excelcom annual report 2003

excelcom

Komposisi Kepemilikan Saham

Telekomindo Primabhakti	60,0%
Nynex Indocel Holding Sdn	23,1%
AIF (Indonesia) Limited	12,7%
Mitsui & Co. Ltd.	4,2%

Shareholders' Composition

Telekomindo Primabhakti	*60.0%*
Nynex Indocel Holding Sdn.	*23.1%*
AIF (Indonesia) Limited	*12.7%*
Mitsui & Co. Ltd.	*4.2%*

Dewan Komisaris

Komisaris Utama
Peter Sondakh

Komisaris
Sugianto Himawan
Y.W. Junardy
Tan Tjoe Liang
John N. Doherty
John P. Dodson
Lim Lek Suan
Shigeru Dohi

Dewan Direksi

Direktur Utama
Gerald F. Rossi

Direktur
Werner A. Noz
Navin Sonthalia
Rudiantara
Kusnadi Sukarja
Arsono Putranto
Joris de Fretes

Board of Commissioners

President Commissioner
Peter Sondakh

Commissioners
Sugianto Himawan
Y.W. Junardy
Tan Tjoe Liang
John N. Doherty
John P. Dodson
Lim Lek Suan
Shigeru Dohi

Board of Directors

President Director
Gerald F. Rossi

Directors
Werner A. Noz
Navin Sonthalia
Rudiantara
Kusnadi Sukarja
Arsono Putranto
Joris de Fretes

Anak Perusahaan

- Excel Phoneloan 818 B.V. di Belanda
- Excelcomindo Finance Company B.V. di Belanda
- GSM One (L) Limited di Labuan, Malaysia
- GSM Two (L) Limited di Labuan, Malaysia
- Semua anak perusahaan adalah perusahaan keuangan yang dimiliki 100% oleh Perseroan.

Ijin Investasi

Beroperasi sesuai dengan UU No. 1 tahun 1967 dan UU No. 11 tahun 1970 mengenai Penanaman Modal Asing.

Berdasarkan BKPM No. 48/V/PMA/1995 tanggal 12/10/1995, tujuan Perseroan adalah menyediakan fasilitas dan mengoperasikan jaringan telekomunikasi selular.

Memperoleh Ijin Usaha Tetap berdasarkan SK BKPM No. 437/T/PERHUBUNGAN/2003 tanggal 20/11/2003.

Ijin Operasi

Ijin Penyelenggaraan Jaringan Bergerak Selular - Keputusan Menteri Perhubungan KP 158 tahun 2003 tanggal 7 Mei 2003, untuk menyelenggarakan jaringan bergerak selular sistem GSM dengan alokasi band frekuensi radio 907.5 - 915 MHz berpasangan dengan 952.5 - 960 MHz dan 1710 - 1717.5 MHz berpasangan dengan 1805 - 1812.5 MHz dan menyediakan jasa telekomunikasi dasar.

Ijin Penyelenggaraan Jasa Internet - Keputusan Direktur Jendral Pos dan Telekomunikasi No. 235/DIRJEN/2000 tanggal 1 Desember 2000, yang kemudian diubah oleh Keputusan Direktur Jendral Pos dan Telekomunikasi No. 114/DIRJEN/2002 tanggal 24 Mei 2002, untuk menyelenggarakan jasa internet.

Subsidiaries

- *Excel Phoneloan 818 B.V. in Netherlands*
- *Excelcomindo Finance Company B.V. in Netherlands*
- *GSM One (L) Limited in Labuan, Malaysia*
- *GSM Two (L) Limited in Labuan, Malaysia*
- *All subsidiaries are financing companies which are 100% owned by Excelcom.*

Investment License

Operates based on Law No. 1 of 1967 and Law No. 11 of 1970 regarding Foreign Capital Investment.

Based on BKPM No. 48/V/PMA/1995 dated 12/10/1995, the Company's objective is to provide facilities for and operate a mobile telecommunications network.

Obtained Ijin Usaha Tetap (IUT) based on SK BKPM No. 437/T/PERHUBUNGAN/2003 dated 20/11/2003.

Operating License

Operating License for cellular mobile network - Decree of Minister of Communications KP 158 of 2003 dated 7 May 2003 for operating a cellular mobile network - GSM system with radio frequency bands 907.5 - 915 MHz combined with 952.5 - 960 MHz and 1710 - 1717.5 MHz combined with 1805 - 1812.5 MHz and for providing basic telecommunications services.

Operating License for Internet Service - Decision of Director General of Post and Telecommunications No. 235/DIRJEN/2000 dated 1 December 2000, which then amended by Decree of Director General of Post and Telecommunications No. 114/DIRJEN/2002 dated 24 May 2002, to provide internet service.

Ijin Penyelenggaraan Jaringan Tetap Tertutup – Keputusan Menteri Perhubungan KP 159 tahun 2003 tanggal 7 Mei 2003, untuk menyelenggarakan jaringan tetap tertutup bagi PT Excelcomindo Pratama.

Ijin Prinsip Penyelenggaraan Jasa Internet Teleponi untuk Keperluan Publik ("ITKP"), berdasarkan surat Direktorat Jendral Pos dan Telekomunikasi No. 1117/PT.003/TEL/DJPT-2003 tanggal 21 Juli 2003.

Alokasi Pita Frekuensi Radio 1910 MHz – 1920 MHz untuk membangun jaringan Broadband Wireless Access, berdasarkan Surat Direktorat Jendral Pos dan Telekomunikasi No. 328/IV.1.2/DITFREK/III/2003 tanggal 11 Maret 2004.

PROFIL PERSEROAN

PT EXCELCOMINDO PRATAMA (Excelcom) adalah operator selular GSM (Global System for Mobile Communications) ketiga di Indonesia, yang berdiri sejak November 1995. Perseroan mulai beroperasi secara komersial pada bulan Oktober 1996 dengan menyediakan jaringan selular menggunakan teknologi GSM 900 yang kemudian dilengkapi dengan teknologi GSM 1800.

Excelcom merupakan usaha patungan yang lahir dari hasil kolaborasi antara perusahaan swasta nasional dan swasta asing yang memiliki reputasi dan pengalaman di bidang industri telekomunikasi. Dengan demikian, Excelcom memperoleh manfaat melalui sinergi dari keterampilan dan keahlian teknis para pemegang sahamnya.

Excelcom juga telah menginvestasikan dana yang cukup besar untuk mengembangkan ProXL sebagai salah satu merek operator telekomunikasi selular terkemuka di Indonesia. Kami menfokuskan diri

Operating License for fixed closed network – Decree of Minister of Communications KP 159 of 2003 dated 7 May 2003 for operating a fixed closed network for PT Excelcomindo Pratama.

Principal License for Operation of Voice over Internet Protocol ("VoIP"), based on the letter of the Directorate General of Post and Telecommunications No. 1117/PT.003/TEL/DJPT-2003 dated 21 July 2003.

License for allocating radio frequency band 1910 MHz – 1920 MHz to build Broadband Wireless Access, based on the letter from Directorate General of Post and Telecommunications No. 328/IV.1.2/DITFREK/III/2003 dated 11 March 2004.

CORPORATE PROFILE

PT EXCELCOMINDO PRATAMA (Excelcom) is the third cellular telephone operator adopting the GSM (Global System for Mobile Communications) standard in Indonesia, established in November 1995. We commenced commercial operations in October 1996, providing GSM cellular network service in Indonesia by using GSM 900 base which was subsequently complemented with a GSM 1800 base.

Excelcom is a joint venture resulting from the collaboration between several local and foreign companies, all of which are reputed firms having experience in the telecommunication industry. Thus, Excelcom benefits from the synergy of its shareholders' skills and technical specialties.

Excelcom has invested considerable resources in developing ProXL as one of the leading telecommunications brands in Indonesia. We focus on providing our customers with quality service and competitive pricing through various service

untuk memberikan kepada pelanggan kami layanan yang berkualitas dengan harga yang kompetitif melalui berbagai paket layanan dan penawaran inovatif. Perseroan menginvestasikan dana yang besar untuk meningkatkan mutu jaringan dan memperluas cakupan area, dan berkeyakinan untuk dapat menjadi penyedia layanan telekomunikasi nirkabel terkemuka.

packages and innovative offerings. Significant capital expenditure is incurred to continuously improve network quality and expand network coverage. With these, we believe we have positioned ourselves as a leading consumer-focused wireless telecommunication service provider.

INFRASTRUKTUR

Sebagai perusahaan jasa, misi Excelcom adalah menyediakan layanan terbaik di industri telekomunikasi selular. Untuk itu pembangunan jaringan Excelcom didukung oleh infrastruktur dengan mutu terbaik.

Jaringan Excelcom dibangun berdasarkan perencanaan yang dikembangkan secara intensif dan memanfaatkan teknologi yang efisien. Excelcom menempatkan Base Tranceiver Station (BTS) nya di tempat-tempat strategis guna menyediakan jasa yang sama kualitasnya di tiap-tiap kota dan memastikan tersedianya layanan cakupan area (coverage) di tempat-tempat yang paling membutuhkan.

Hingga saat ini, Perseroan telah membangun lebih dari 1.500 unit BTS yang sebagian besar berada di Jawa, Bali, Lombok, dan di berbagai kota besar lainnya seperti di Sumatra, Kalimantan dan Sulawesi.

Excelcom juga telah membangun jaringan terpadu kabel serat optik di sepanjang pulau Jawa dan jaringan gelombang mikro (microwave) di luar pulau Jawa yang diperkokoh dengan sambungan VSAT dan penyediaan layanan lalu lintas percakapan dan data yang bermutu tinggi. Selain itu, Excelcom juga telah membangun kabel bawah laut dengan kapasitas tinggi yang menghubungkan pulau Jawa, Kalimantan dan Sulawesi.

INFRASTRUCTURE

As a service company, Excelcom's mission is to provide the best service in the wireless telecommunication industry.
For that reason, Excelcom's network development is supported by the highest quality infrastructure.

Excelcom's network is established based on intensive and vigorous planning. The Company has strategically placed the Base Transceiver Stations (BTS) to provide equally excellent service in each city and to give excellent coverage where it counts the most.

To date, Excelcom has already built more than 1500 BTSs, predominantly in Java, Bali and Lombok, and in many of the primary business cities around Sumatra, Kalimantan, and Sulawesi.

Excelcom has built an end-to-end nationwide transmission backbone utilizing the fiber optic network covering all the major cities in Java and microwave network outside Java that is backed by VSAT links and provides quality transmission of voice and data traffic. We have also deployed high capacity submarine links between Java, Sulawesi, and Kalimantan.

Infrastruktur yang dimiliki Excelcom memampukan Perseroan untuk memberikan layanan bermutu tinggi kepada pelanggannya dan memperluas cakupan pelayanan dengan menghemat biaya investasi, serta mengurangi ketergantungan pada jaringan milik penyelenggara lain. Dengan mengoperasikan jaringan transmisi yang dimilikinya sendiri, Excelcom dapat mengurangi secara signifikan kebutuhan untuk sewa sirkit sambungan dari pihak lain dan dapat mengendalikan mutu jaringan dan layanannya.

Our existing infrastructure provides us with the ability to better control the quality of our network and services, allows us to rapidly increase capacity and extend network coverage at reduced incremental costs and at the same time decreases our dependence on other network operators for transmission/leased lines requirements. This has allowed us to reduce operating costs and increased our ability to control the quality of our network and services.

SUMBER DAYA MANUSIA

Saat ini, Excelcom memiliki sekitar 1500 karyawan, dimana 15%nya berada pada tingkat manajemen. Sebagian besar karyawan Excelcom bekerja di bagian teknis penjualan & pemasaran serta layanan pelanggan *(customer service)* yang merupakan ujung tombak terdepan bisnis Perseroan.

Excelcom memiliki filosofi remunerasi yang kompetitif dalam industri untuk menarik, memotivasi dan mengembangkan karyawan-karyawan yang berkualitas tinggi.

Dalam menghadapi milenia kedua dengan ciri persaingan yang ketat, dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) pilihan. Berdasarkan visi inilah, Excelcom sejak awal telah dan terus menerapkan sistem seleksi yang sangat ketat dalam menjaring karyawan baru. Proses seleksi tersebut dirancang untuk menjaring karyawan yang berpikiran maju, disiplin dan kreatif guna mendukung keunggulan kinerja Perseroan. Setelah berhasil melewati proses seleksi tersebut, karyawan baru diberi pelatihan dasar dan lanjutan.

Pelatihan tidak hanya dilakukan pada saat rekrutmen, melainkan dilakukan juga sebagai suatu kegiatan yang berkelanjutan untuk memastikan

OUR PEOPLE

Excelcom currently employs around 1500 employees, representing 15% of structural leaders and a major percentageof network/technical and sales, marketing & customer service workforce that serve our core business.

Excelcom's remuneration philosophy is to ensure that salaries and benefits continue to be competitive in the industry, in order to attract, motivate and retain outstanding people.

The second millennium requires a class of specially selected human resources in order to face the fiercely competitive nature that comes with it. With that vision in mind, Excelcom always performs a strict screening process in recruiting its employees and has since the beginning. The screening process is designed to identify the most clear thinking, disciplined and creative people to support its superior performance. Upon passing the said selection program, basic and advanced training shall lay ahead of the new employees.

Training is not only conducted during the recruitment period, but also applied on a continuous basis to ensure that the employees have the best

bahwa karyawan Excelcom memiliki pemahaman menyeluruh di bidang komunikasi selular. Karyawan Excelcom rata-rata mengikuti 12 hari pelatihan setiap tahunnya. Untuk memenuhi kebutuhan pelatihan tersebut, Excelcom menyediakan fasilitas pelatihan lengkap di Gedung grhaXL, yang merupakan kantor pusat Excelcom di Jakarta. Untuk melengkapi pelatihan internal Excelcom juga mengirimkan karyawannya untuk mengikuti pelatihan, seminar dan konferensi yang dilakukan pihak luar, baik yang diadakan di Indonesia maupun di luar negeri.

knowledge in the cellular communication industry. Excelcom's employees commonly follow 12 days of training annually. To accomplish this, Excelcom provides a comprehensive training facility on the second floor of its headquarter in Jakarta, grhaXL. This is further complemented by external training - both domestic and overseas.

MASYARAKAT DAN KEWARGANEGARAAN

Excelcom selalu berusaha memberikan kontribusi positif kepada masyarakat
dan berperan aktif dalam mendukung pengembangan masyarakat dan
sosial di mana saja Perseroan beroperasi.

Sebagai warganegara korporat Indonesia yang baik, Excelcom selalu berperan-serta dalam kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang pengembangan masyarakat setempat. Kami mensponsori dan memberikan bantuan bagi berbagai proyek pendidikan, sosial dan budaya untuk masyarakat Indonesia. Dari waktu ke waktu, Excelcom memberikan bantuan kepada para korban banjir dan bencana alam lain, serta mensponsori acara-acara kebudayaan dan memberikan beasiswa.

Kemajuan yang dicapai Excelcom telah memberikan kontribusi positif baik dalam hal pertumbuhan ekonomi, ketenaga-kerjaan dan kesejahteraan sosial. Perseroan menyadari tanggung jawabnya sebagain warga negara korporat yang baik dan telah menjadi pembayar pajak yang taat.
Excelcom memiliki komitmen dalam pengembangan melalui program investasi dan bantuan sosial.

COMMUNITY AND CITIZENSHIP

Excelcom is mindful of the positive contributions it can make to society
and seeks to do so by playing an active role to support community
and social development wherever it operates.

As a good corporate citizen, Excelcom is engaged in many activities that contribute to the advancement of the society. We sponsor and donate to numerous social and cultural charities and education projects in the Indonesian community. Over the years, Excelcom has given assistance to victims of floods and other natural disasters, sponsored cultural events and granted scholarships.

The growth of Excelcom has contributed to economic growth, employment and social well being. The Company acknowledges its responsibilities as a good corporate citizen and has been a diligent tax payer. Excelcom commits to development by means of both investment and charity.

contents

Kepada Pemegang Saham	4	*To Our Shareholders*
Peristiwa Penting Bagi Perseroan	10	*Company's Key Milestones*
Produk & Layanan	14	*Products & Services*
Tinjauan Industri	22	*Industry Outlook*
Ikhtisar Data Keuangan Penting	30	*Performance Highlights*
Analisa dan Pembahasan Kondisi Keuangan dan Hasil Usaha oleh Manajemen	36	*Management Discussions and Analysis of Financial Condition & Result of Operations*
Kerangka Strategis	60	*Strategic Framework*
Tata Kelola Perusahaan	66	*Corporate Governance*
Pengembangan Sumber Daya Manusia	74	*Human Capital Development*
Dewan Komisaris	82	*Board of Commissioners*
Dewan Direksi	88	*Board of Directors*
Laporan Keuangan Konsolidasian 31 Desember 2003 dan 2002		*Consolidated Financial Statement 31 December 2003 and 2002*

KEPADA PEMEGANG SAHAM

to our shareholders

XL
Excelsior

Melihat kembali ke tahun 2003, kami berkesimpulan bahwa tahun ini merupakan tahun yang penuh tantangan dan juga tahun yang berarti bagi Perseroan. Kami merasa senang melihat beberapa strategi yang diidentifikasi dan dimulai di tahun 2002 mulai membuahkan hasil positif yang nyata bagi Perseroan.

Looking back on the year 2003, we can conclude that it has been a challenging, yet eventful year for Excelcom. We are pleased to see the strategic initiatives that we identified and initiated in 2002 have started to yield tangible results.

Sepanjang tahun 2003, Excelcom terus membangun kekuatan kompetitifnya dengan terus memperluas cakupan areanya *(coverage)* daerah-daerah di luar pulau Jawa, Bali & Lombok seperti Sumatra, Kalimantan & Sulawesi dan memperkenalkan berbagai layanan baru yang inovatif yang dapat meningkatkan pangsa pasar kami, menstimulasi penggunaan dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

During the year, Excelcom continued to build on its competitive strengths; we extended our coverage to better serve our customers in the regions outside Java, Bali & Lombok viz. Sumatra, Kalimantan & Sulawesi and introduced new and innovative service offerings to improve our market share, stimulate usage and maintain customers' loyalty.

Di tahun 2003, Excelcom telah menyelesaikan implementasi sistem penagihan *(billing system)* baru yang terintegrasi dengan sistem *customer relationship management (CRM)*, sehingga Perseroan memiliki kemampuan yang lebih tangguh untuk berkompetisi dalam hal fitur dan kemampuan layanan pelanggan. Dengan sistem penagihan yang baru ini, kami telah memperkenalkan beberapa produk inovatif & layanan baru seperti tarif regional dan beberapa paket hemat isi ulang untuk menjangkau berbagai segmen yang menjadi target pelanggan pra-bayar kami.

In 2003, Excelcom has completed the implementation of a new integrated billing and CRM systems which provides the Company with an edge over competition in terms of features and customer service capability. With the state of the art billing technology, Excelcom has introduced a number of innovative products & services which include the launch of regional pricing plans and several service packages / offerings for various targeted segments of our prepaid customers.

Penyelesaian restrukturisasi hutang jangka panjang Perseroan ("perjanjian kredit sindikasi") di tahun 2002 telah memungkinkan Perseroan untuk meningkatkan dan memperluas infrastruktur jaringannya di tahun 2002 & 2003. Selain itu, Perseroan juga telah menyelesaikan transaksi pasar modal untuk pertama kalinya dengan menerbitkan Obligasi Excelcom I 2003 ("Obligasi Excelcom") dengan nilai nominal sebesar Rp. 1,25 trilyun pada bulan Oktober 2003, di mana sebagian dananya digunakan untuk memenuhi kebutuhan investasi Perseroan. Sebesar US$ 70 juta dari hasil penjualan

The completion of the financial restructuring exercise in 2002 has enabled us to improve and expand our network infrastructure in 2002 & 2003. Additionally, we also completed our first capital market exercise by issuing an IDR 1.25 trillion Bond in October 2003 which is partly used to fund our capital expenditure requirements. US$ 70 million from the proceeds of the bond was used to repay the secured syndicated credit facility.

obligasi digunakan untuk pembayaran sebagian hutang dalam perjanjian kredit sindikasi.

Setelah menerbitkan Obligasi Excelcom, pada bulan Januari 2004, Perseroan menerbitkan obligasi sebesar US$ 350 juta (144A/Reg S) melalui anak perusahaan yang dimiliki 100% oleh Perseroan, Excelcomindo Finance Company B.V. Kami menggunakan sekitar US$ 293,0 juta dari hasil penjualan bersih obligasi untuk melunasi seluruh pinjaman bunga dan jumlah terhutang lainnya berdasarkan perjanjian kredit sindikasi. Sisa dari hasil obligasi ini digunakan untuk pengembangan jaringan dan infrastruktur yang berkesinambungan dan untuk pemenuhan kebutuhan umum Perseroan.

Semua ini, dikombinasikan dengan strategi pemasaran dan operasi kami, telah memungkinkan kami meningkatkan jumlah pelanggan selularnya dari 1,7 juta di tahun 2002 menjadi 2,9 juta di tahun 2003. Akan tetapi, karena peningkatan jumlah pelanggan Perseroan sebagian besar terjadi pada paruh waktu kedua tahun 2003, kenaikan pendapatan Perseroan di tahun 2003 tidak signifikan, dimana tingkat pertumbuhan hanya satu digit dibanding tahun 2002. Selain itu, beberapa penyesuaian positif atas laporan keuangan yang terjadi satu kali di tahun 2002 menyebabkan pertumbuhan kinerja operasi di tahun 2003 terlihat agak rendah.

Excelcom akan terus memusatkan perhatian pada eksekusi and optimalisasi nilai investasi dan bisnisnya. Sasaran jangka menengah Perseroan adalah untuk meningkatkan pendapatannya dengan tingkat pertumbuhan dua digit. Namun demikian, semua ini tergantung pada perkembangan ekonomi, pertumbuhan industri dan situasi politik di Indonesia dan di negara-negara lain di Asia Pasifik.

Perseroan merasa yakin dan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan tersebut di atas. Dengan adanya penawaran layanan

As a follow-up to the IDR bond issuance, in January 2004, we issued a US$ 350 Guaranteed Notes (144A/Reg S) through our wholly-owned subsidiary, Excelcomindo Finance Company B.V. We used approximately US$293.0 million of the net proceeds from the sale of the notes to repay all principal, interest and other amounts due under the secured syndicated credit facility. The balance of the proceeds will be used for continuous development of our infrastructure and for general corporate purposes.

This, combined with our marketing and operational strategies, has enabled us to grow our total customer base from 1.7 million in 2002 to 2.9 million in 2003. However, as most of the growth occurred in the 2nd half of the year, the 2003 operating performance remained modest with only single digit growth in revenue compared to 2002. In addition, certain non-recurring one time positive adjustments in 2002 financial statements resulted in the 2003 operating performance growth appearing even more modest.

Excelcom will continue to maintain its focus on execution and maximize the value of its existing business and investments. The Company's medium term objective is to grow its earnings at double digit rates. Yet, this will be dependent on economic development, industry growth, and the political situation in Indonesia and elsewhere in the Asia Pacific region.

We are confident of achieving the above objective and are fully committed to the accomplishment of the same. With the offering of nationwide service

di seluruh Indonesia sejak pertengahan tahun 2003 dan penawaran berbagai produk dan layanan yang inovatif, Perseroan yakin bahwa tahun 2004 akan menjadi tahun dimana Perseroan dapat merasakan keuntungan dari semua inisiatif yang telah dilakukan di tahun 2002 dan 2003. Posisi kas yang kuat serta arus kas operasi yang sehat akan mendukung Perseroan untuk berkompetisi dan mencapai tujuan di atas.

Kami berterima kasih kepada lebih dari 1.500 karyawan Perseroan untuk kontribusi dan kerja kerasnya sepanjang tahun 2003. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada para pelanggan, partner bisnis, dan pemegang saham atas dukungan dan kepercayaannya kepada kami. Kami yakin bahwa Excelcom, walaupun beroperasi di lingkungan yang sulit, mempunyai posisi tangguh di masa yang akan datang.

Dewan Komisaris dan Dewan Direksi Excelcom

since mid-2003 and the offering of innovative product and service offerings to the customers, we believe that year 2004 should realize full benefits of the major initiatives undertaken in 2002 and 2003. The Company's strong cash position and healthy operating cash flows will enable us to further boost our competitiveness and meet the above objectives.

We would like to express thanks to the more than 1,500 employees for their hard work and contributions to the Company during the year. Our thanks also go out to our customers, business partners, and shareholders for their continued support and trust. We are confident that, despite the difficult environment in which we operate, Excelcom is well positioned for the future.

Excelcom's Board of Commissioners and Board of Directors

PERISTIWA PENTING BAGI PERSEROAN

company's key milestones

PURAMINYA
PEMAT

Berbagai peristiwa penting yang terjadi pada Perseroan adalah sebagai berikut:		***Significant Events in the Company are set out below:***
Mendapatkan ijin operasional GSM 900 dan mulai beroperasi secara komersial untuk jaringan GSM selular di Jakarta dan Bandung	***October 1996***	*Obtained our GSM 900 operating license and launched commercial service of our GSM cellular network focusing on Jakarta and Bandung*
Memperluas cakupan jaringan ke Surabaya	***November 1996***	*Extended our network coverage to Surabaya*
Peluncuran merek ProXL dan layanan pra-bayar	***April 1998***	*Launched our ProXL brand and our prepaid services*
Memperoleh alokasi spektrum GSM 1800	***January 2001***	*Received allocation of our GSM 1800 spectrum*
Pembangunan jaringan kabel serat optik di sepanjang pulau Jawa selesai	***April 2001***	*Completed our optical fiber backbone along Java island*
Total pelanggan melebihi 1.000.000	***October 2001***	*Customer base exceeded 1,000,000*
Memperluas cakupan jaringan *network* dan *coverage* ke Kalimantan and Sumatra	***July 2002***	*Extended network coverage to Kalimantan and Sumatra*
Memperluas cakupan jaringan *coverage* ke Sulawesi	***November 2002***	*Extended network coverage to Sulawesi*

Peristiwa Penting 2003

• Menyelesaikan masa transisi ke sistem penagihan baru yang terintegrasi, yang memungkinkan Perseroan menggabungkan sistem penagihan layanan pra-bayar dan pasca-bayar, sistem jaringan dan sistem layanan pelanggan dalam satu platform yang terintegrasi.

• Menyelesaikan perluasan cakupan area secara nasional yang didukung oleh program-program promosi nasional maupun regional yang agresif.

• Peluncuran program tarif regional berjalan sukses.

• Peluncuran program paket hemat isi ulang yang dapat menstimulasi pemakaian dan mempertahankan loyalitas pelanggan berjalan sukses.

• Peluncuran program data dengan teknologi GPRS *(General Packet Radio Services) dan MMS (Multimedia Messaging Services).*

• Menyelesaikan transaksi penerbitan Obligasi Excelcom senilai Rp. 1,25 trilyun pada bulan Oktober 2003 – US$70 juta dari dana hasil Obligasi ini dibayarkan ke kreditur perjanjian kredit sindikasi. Transaksi ini juga membuka akses Perseroan untuk transaksi hutang maupun ekuitas di masa mendatang dan juga memberikan fleksibilitas dalam hal pendanaan.

• Di bulan Januari 2004, kami juga sukses menerbitkan obligasi US dolar sebesar US$ 350 juta (144A/Reg S), yang mengalami kelebihan permintaan beberapa kali lipat terutama dari banyak investor internasional. Sekitar US$ 293 juta dari hasil penerbitan obligasi ini, digunakan untuk membayar penuh kreditur perjanjian kredit sindikasi dan seluruh jaminan / kolateral dalam bentuk aktiva, piutang dan lain-lain milik Perusahaan telah dibebaskan.

Key Milestones in 2003

• Completed transition to new integrated billing system, enabling us to integrate our prepaid and postpaid billing, network and customer service capabilities in one integrated platform

• Completion of national coverage rollout complimented by aggressive national and regional coverage campaigns

• Successful launch of Regional Pricing

• Successful launch of packaged rate plans to stimulate usage and customer retention

• Launch of the higher-speed data bearer GPRS (General Packet Radio Services) and MMS (Multimedia Messaging Services)

• Completed IDR 1.25 trillion Bond Issue in October 2003 - US$ 70m payment to existing lenders under the secured syndicated credit facility. This also opened the way for further equity and debt capital market exercises and further funding flexibility for Excelcom

• In January 2004, we completed successful US$ 350 million Guaranteed Notes Issue (144A/RegS) which was several times oversubscribed by predominantly international investors. Approximately US$ 293 million from the proceed was used to fully repay the secured syndicated credit facility and the entire security / collateral on the Company's assets, receivables, etc. was released.

PRODUK DAN LAYANAN

products and services

Pasca-bayar dan Pra-bayar

Excelcom mempunyai dua produk utama yaitu kartu GSM pasca-bayar dan pra-bayar dengan satu merek "Pro-XL".

Excelcom menyediakan berbagai macam layanan telekomunikasi GSM baik layanan percakapan maupun layanan non-percakapan kepada pelanggan pasca-bayar dan pra-bayarnya. Layanan Perseroan meliputi layanan dasar percakapan selular, SMS, layanan nilai tambah dan layanan jelajah domestik dan internasional.

Excelcom menawarkan layanan pasca-bayar terutama kepada pelanggan korporasi dan pelanggan yang mempunyai ARPU tinggi, dengan resiko kredit yang relatif rendah. Walaupun Perseroan memusatkan perhatiannya kepada layanan pra-bayar, Perseroan juga berniat meningkatkan jumlah pelanggan pasca-bayarnya dengan menawarkan berbagai paket menarik sesuai dengan kebutuhan pelanggan, sehingga menarik pelanggan tingkat menengah / atas dari pesaingnya.

Kebanyakan pelanggan Perseroan adalah pelanggan pra-bayar. Pelanggan pra-bayar dapat membeli pulsa isi ulang baik dalam bentuk *voucher* fisik di outlet-outlet XL Shops, XL Kita atau di berbagai pengecer mandiri maupun secara elektronik di pusat layanan Perseroan dan berbagai Anjungan Tunai Mandiri (ATM). Pada saat ini, Excelcom bekerja sama untuk pembelian pulsa isi ulang melalui ATM dengan berbagai bank besar di Indonesia seperti PT Bank Central Asia Tbk., PT Bank Mandiri Tbk., PT Bank Lippo Tbk., PT Bank Internasional Indonesia Tbk., PT Bank Danamon Tbk., Standard Chartered Bank and Bank Permata Tbk. Perseroan berniat untuk juga bekerja sama dengan bank-bank lain di Indonesia di masa mendatang.

Pada saat ini, pelanggan pra-bayar dapat membeli pulsa isi ulang elektronik dengan nilai denominasi

Postpaid and Prepaid

Excelcom's product portfolio is centered around two main products; postpaid and prepaid cards with a single brand, "Pro-XL".

Excelcom offers a wide array of voice and non-voice cellular telecommunications services to its customers on either a postpaid or prepaid basis. The Company's service includes basic cellular voice services, SMS, value added services and roaming services.

Excelcom offers postpaid services principally to corporate customers and high ARPU users where credit risk is generally lower. However, even as Excelcom continues to focus on prepaid services, the Company intends to increase its postpaid customer base by offering customized packages to attract mid-high end customers from the competition.

Most of our customers are prepaid. Our prepaid customers may purchase physical reload vouchers at XL Shops, XL Kita outlets and at many independent retailers. Prepaid customers may also purchase electronic reload vouchers by calling our call center and through certain Automated Teller Machines (ATMs). Currently, several banks, including PT Bank Central Asia Tbk., PT Bank Mandiri Tbk., PT Bank Lippo Tbk., PT Bank Internasional Indonesia Tbk., PT Bank Danamon Tbk., Standard Chartered Bank and Bank Permata Tbk. provide this service through their ATMs. We intend to provide this service through additional banks in the future.

Currently, prepaid customers can purchase electronic reload vouchers in denominations of

Rp.10.000 sampai Rp.500.000, atau membeli pulsa isi ulang secara fisik dengan nilai denominasi Rp.50.000, 75.000 dan Rp.100.000. Setiap pulsa isi ulang mempunyai masa berlaku yang berbeda, berkisar antara satu minggu sampai enam bulan tergantung dari nilai denominasinya.

Sebagai strategi untuk menarik pelanggan baru dan meningkatkan pangsa pasar kami di daerah-daerah tertentu, pada bulan Juni 2003, Perseroan memperkenalkan tarif regional untuk pelanggan pra-bayar di Jawa Tengah, Kalimantan, Sumatra dan Sulawesi. Melalui tarif regional, pelanggan pra-bayar Perseroan dapat menikmati tarif panggilan lebih hemat dari tarif standar Perseroan.

Untuk daerah di mana Excelcom tidak menawarkan tarif regional, Perseroan menawarkan berbagai paket hemat isi ulang; yaitu paket Bicara dan paket SMS dengan tiga macam kategori pulsa:

• unit Rupiah untuk penggunaan SLI, *premium calls* dan semua layanan nilai tambah seperti *"Life in Hand", M-banking,* dan layanan lainnya, termasuk melakukan panggilan telepon apabila pulsa call unit habis.

• *call unit* untuk melakukan panggilan telepon ke nomor tujuan lokal atau SLJJ baik ke PSTN, sesama proXL, atau operator selular lainnya; dan

• unit SMS untuk mengirim pesan SMS ke pelanggan operator selular lain baik di Indonesia maupun ke beberapa pelanggan operator selular di luar negeri.

SMS

Sebagai tambahan dari layanan percakapan selular, Perseroan juga menawarkan berbagai layanan data dan layanan nilai tambah lainnya seperti layanan pesan pendek atau SMS. Pelanggan Perseroan dapat

Rp.10,000 to Rp.500,000, while they can also purchase physical reload vouchers in denominations of Rp.50,000, 75,000 and Rp.100,000. Vouchers have different expiration dates, ranging from one week up to six months, depending on the voucher denomination and the service value issued.

In June 2003, we introduced our regional pricing plans to our prepaid customers in central Java, Kalimantan, Sumatra and Sulawesi as a strategy to attract new customers and increase our market share in these regions. Under our regional pricing plans, our prepaid customers in some areas enjoy a lower tariff.

Outside the areas in which we offer regional pricing plans, we offer various service packages. Each voice package and SMS package has three usage categories:

• rupiah units, which are used for overseas calls, premium calls and other value-added features such as "Life in Hand," mobile banking and other services including voice calls if the call units are used up;

• call units, which are used to make local or long distance calls to persons on the PSTN, other ProXL customers within the network or other customers serviced by other cellular service providers; and

• SMS units, which are used to send a set number of SMS texts to other cellular customers in Indonesia and cellular customers of certain other foreign cellular service providers.

SMS

In addition to our cellular voice services, we offer our customers a number of data and other value-added services including a short message service. SMS allows our customers to send short text

mengirim SMS sampai 160 huruf per SMS, sesuai kemampuan ponselnya. Pelanggan juga dapatmengirim SMS ke pelanggan operator selular lain baik di Indonesia maupun ke pelanggan operator selular di luar negeri di mana Perseroan telah memiliki kerjasama *roaming*.

Layanan Tambahan dan Layanan Nilai Tambah

Kami memberikan beragam layanan tambahan kepada pelanggan kami secara gratis seperti layanan *caller identification, call holding, call waiting* dan *call forwarding*.

Kami juga menyediakan kepada pelanggan pra-bayar dan pasca-bayar kami beragam layanan nilai tambah dengan bermacam fungsi dan fitur pendukung seperti:

• Layanan data dan fax melalui ponsel. Layanan yang memungkinkan pelanggan untuk membaca berita, mengirim ataupun menerima fax melalui ponsel.

• *Voicemail*. Layanan yang memungkinkan pelanggan untuk mendengarkan pesan suara.

• *Mobile Fun*. Layanan yang memungkinkan pelanggan berbicara secara individual maupun grup.

• *AQS (Al Qur'an Selular)*. Layanan yang memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk mengakses Al Qur'an, mendengarkan khotbah. Pelanggan juga mendapatkan cuplikan ayat-ayat Al Qur'an selama waktu shalat lima kali sehari.

• *Mobile Banking*. Layanan yang memungkinkan pelanggan melakukan transaksi-transaksi perbankan melalui ponsel. Perseroan bekerja sama dengan PT Bank Central Asia, Tbk. dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

messages of up to 160 characters on cellularhandsets which support this function. Our customers can send SMSs to other cellular customers in Indonesia or overseas to cellular customers of foreign cellular service providers with which we have a roaming arrangement.

Other Value-Added Features and Services

We provide a number of enhanced features to our customers on a complimentary basis, such as caller identification, call holding, call waiting and call forwarding.

We also offer our prepaid and postpaid customers a number of other value-added services in addition to our SMS service, for which we charge varying rates. Our value-added services include:

• *Data and fax mobile service. Enables customers to download news onto their cellular phones. Customers can also send and receive fax messages.*

• *Voicemail. Enables customers to retrieve voice messages.*

• *Mobile Fun. Enables customers to chat individually as well as in groups.*

• *AQS (Cellular Al Qur'an). Allows our customers to read Al Qur'an and to listen to sermons. Users also receive verses from Al Qur'an during the five times of prayer each day.*

• *Mobile Banking. Enables customers to conduct banking transactions through the use of their cellular phones. We offer this service in cooperation with banks such as PT Bank Central Asia Tbk. and PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.*

• *Life in Hand.* Layanan yang memungkinkanpelanggan mendapatkan informasi terkini serta layanan interaktif lainnya melalui ponsel. Contoh-contoh layanan tersebut meliputi: ProXL Office, ProXL Banking, ProXL, Travel, dan lain sebagainya.

• *Location Based Service*. Layanan yang memungkinkan pelanggan untuk mengetahui lokasi fasilitas umum, mencari tahu keberadaan keluarga atau teman yang juga menggunakan layanan ini.

• *Multimedia Messaging Service* (MMS) dan GPRS. Layanan yang memungkinkan pelanggan untuk mengirim gambar grafik, video-klip, suara dan pesan singkat melalui network kami dengan menggunakan platform GPRS.

Layanan Jasa Telekomunikasi Lainnya

Selain menyediakan layanan jasa telekomunikasi selular, Perseroan juga memberikan layanan berupa penyewaan sambungan sirkit *(lease line)*, penyediaan jasa internet, dan penyediaan jasa internet teleponi (ITKP) untuk memenuhi kebutuhan komunikasi pelanggan korporasi. Layanan ini menggunakan jaringan kabel serat-optik dan *microwave* yang tersedia di sepanjang pulau Jawa sampai Bali, Sumatra dan Batam/Singapura dan kabel bawah laut yang menghubungkan pulau Jawa, Sulawesi dan Kalimantan. Berbagai perusahaan besar baik lokal maupun multinasional yang beroperasi di Indonesia menggunakan layanan ini.

Target pelanggan untuk penyewaan sambungan sirkit adalah perusahaan-perusahaan yang bergerak di industri seperti media dan telekomunikasi, keuangan dan perbankan, pertambangan dan perminyakan serta manufaktur. Perseroan menyediakan layanan akses internet dengan kecepatan tinggi dan akses sewa sambungan sirkit dengan merek XLnet.

• *Life in Hand. Allows customers to receive information as well as other interactive services through their cellular phones. Examples of these services include ProXL Office, ProXL Banking, ProXL Travel, etc.*

• *Location Based Service. Assists customers in locating nearby public services and the whereabouts of family members or friends who also subscribe to this service.*

• *Multimedia Messaging Service (MMS) and GPRS. Enables customers to transmit graphics, video clips, sound files and short text messages over our wireless networks using our GPRS platform.*

Other Telecommunication Services

In addition to providing cellular services, we also provide leased line, ISP and VoIP services to meet the communication needs of our corporate customers. Our leased line service uses access to our fiber optic and microwave network which runs from Java to Bali, Sumatra and Batam/Singapore and our sub-marine cable network which links Java, Sulawesi and Kalimantan. Various large domestic and multinational companies operating in Indonesia subscribe to these services.

The target customers for our leased line service are companies in media and telecommunications, finance and banking, oil and mining and the manufacturing industries. Through XLnet, our leased lines and internet access service, we provide our customers with high speed internet access and leased line services.

Layanan Pelanggan

Excelcom mempunyai *outlet-outlet* XL Shop dan *Walk in Center* yang merupakan komponen penting bagi layanan pelanggan *(customer service)* Perseroan. XL Shop diwakili oleh representatif layanan pelanggan *(customer service representatives)* yang memberikan penjelasan mengenai produk dan layanan Perseroan, sehingga dapat melayani permintaan dan keluhan pelanggan, mengaktifkan layanan pra-bayar dan pasca-bayar, melakukan pembayaran, memberi penjelasan mengenai produk, fitur layanan dan promosi. Per tanggal 31 Desember 2003, Perseroan memiliki 72 outlet XL Shop untuk melayani tagihan pelanggan atau suspensi langganan. XL Shop memiliki sambungan *online* dengan sistem komputer Perseroan sehingga dapat mengakses informasi mengenai pelanggan secara *real time*. Pusat layanan panggilan Perseroan dibuka dari jam 7:00 pagi sampai jam 11:00 malam dari hari Senin sampai Sabtu dan pelanggan dapat berbicara langsung dengan operator layanan pelanggan Perseroan yang terlatih mengenai tagihan, promosi atau fitur layanan lainnya.

Customer Service

Our XL Shops and walk-in-centers are important components of our customer service. XL Shops provide convenient access to trained customer service representatives who can provide information about products and services, handle requests and complaints, activate prepaid and postpaid services, make payments, service features and marketing promotions. As of December 31, 2003, we had 72 XL Shops which provide convenient access to our customer service representatives who can handle customer billing and account suspensions. Our XL Shops have on-line connections to our computer systems which allow customer service representatives to directly obtain real time information about customers' accounts. Our call center is also open from 7:00 a.m. to 11:00 p.m., Monday to Saturday and customers are able to speak directly to our customer service operators who are trained to provide information regarding a customer's bill, promotion or other service features.

TINJAUAN INDUSTRI

industry outlook

Industri Selular

Di tahun-tahun terakhir, industri telekomunikasi di Indonesia telah mengalami pertumbuhan pesat di bidang jasa telekomunikasi selular. Selama tiga tahun terakhir, sektor selular di Indonesia tumbuh dengan pesat, sebagian adalah akibat diluncurkannya layanan pra-bayar, turunnya harga telepon genggam, substitusi dari sambungan tetap ke selular, dan juga perkembangan ekonomi domestik. Jumlah pelanggan selular di Indonesia yang meningkat dari 3,7 juta pelanggan pada tanggal 31 Desember 2000 menjadi 18,5 juta pelanggan pada tanggal 31 Desember 2003, mencerminkan peningkatan pada tingkat penetrasi selular dari sekitar 1,8% menjadi sekitar 8,2%. Terlepas dari pesatnya pertumbuhan tersebut, laju penetrasi selular di Indonesia, yaitu sekitar 8,2% ini masih relatif rendah dibandingkan dengan negara-negara lain di Asia.

Tabel berikut menjabarkan beberapa informasi yang berhubungan dengan industri selular di Indonesia dibanding dengan beberapa negara yang mempunyai tingkat GDP per kapita yang setara:

Cellular Services

The Telecommunications Industry in Indonesia has experienced significant growth in cellular telecommunication services in recent years. Over the last three years, the growth of the cellular sector in Indonesia has been very strong, in part driven by introduction of prepaid service, reduced handset prices, fixed-to-mobile subscriber substitution, as well as improving domestic economic conditions. The total number of cellular customers in Indonesia increased from 3.7 million as of December 31, 2000 to 18.5 million as of December 31, 2003, representing an increase in cellular penetration from approximately 1.8% to approximately 8.2%. Despite this rapid rate of growth, the cellular penetration rate of 8.2% as of December 31, 2003, is still relatively low compared to many other countries in the region.

The following table sets out certain information relating to the cellular telecommunication industry in Indonesia compared to other countries with similar level of per capita GDP:

		Penetration (%)			
	GDP / Capita (FY03, US$)	01A	03E	Gain	
China	1,059	11.3	20.5	9.2	*China*
Philippines	982	13.7	26.0	12.3	*Philippines*
Indonesia	950	2.8	8.2	5.4	*Indonesia*

Sumber: ASIAcom, CSFB

Source: ASIAcom, CSFB

Pertumbuhan pelanggan di Indonesia terutama dipicu oleh layanan pra-bayar yang mulai diperkenalkan sejak tahun 1998. Layanan pra-bayar begitu terkenal di Indonesia karena memungkinkan operator selular mengatasi resiko kredit macet yang meningkat karena krisis ekonomi.

The launch of prepaid services in 1998, which were widely accepted in the Indonesian market, enabled cellular operators to overcome increasing bad debts from the previous years' economic crisis. Investment continues to increase in the cellular telecommunications industry with operators

Di dalam industri telekomunikasi selular, investasi terus berlanjut di mana operator selular terus melakukan peningkatan jaringan dan konsumsi masyarakat yang meningkat. Dua investasi terbaru yang dilakukan oleh Singapore Telecommunications Limited di Telkomsel dan Singapore Technologies Telemedia di Indosat memperlihatkan tingginya daya pikat telekomunikasi selular di Indonesia. Investasi-investasi yang diiringi usaha pemerintah untuk memperbaiki struktur industri dan regulasi di bidang telekomunikasi telah menciptakan lingkungan yang dapat menstimulasi kompetisi dan mampu melayani masyarakat dengan lebih baik.

upgrading their networks and consumer spending increasing. Two recent investments by Singapore Telecommunications Limited in Telkomsel and Singapore Technologies Telemedia in Indosat demonstrate the increased attractiveness of the cellular telecommunications industry in Indonesia to investors. Recent investments coupled with the Government's efforts to improve industry structure and regulatory management in the telecommunications sector have created an environment that stimulates competition and is better able to serve the public.

Pasar jasa selular di Indonesia saat ini didominasi oleh Telkomsel, Excelcom, dan Indosat melalui Satelindo dan IM3. Tiga operator GSM nasional secara bersama-sama menguasai kurang lebih 99,1% pasar selular nasional per tanggal 31 Desember 2003. Telkomsel adalah penyedia layanan GSM terbesar di Indonesia dengan jumlah pelanggan selular kurang lebih mencapai 9,6 juta pelanggan dengan pangsa pasar sebesar 51,0%. Grup Indosat adalah penyedia selular terbesar kedua, dengan sekitar 6,0 juta pelanggan dan pangsa pasar sebesar 32,4%. Perseroan memiliki kurang lebih 2,9 juta pelanggan dan pangsa pasar sebesar 15,7%.

The cellular market in Indonesia is currently dominated by Telkomsel, Excelcom, and Indosat through Satelindo and IM3. As of December 31, 2003, these nationwide GSM operators collectively had an approximate 99.1% share of the Indonesian cellular market. Telkomsel was the largest national licensed cellular provider, with approximately 9.6 million customers and a 51.0% market share. Indosat Group was the second-largest cellular provider, with approximately 6.0 million customers and a 32.4% market share, while Excelcom had approximately 2.9 million customers and a market share of 15.7%.

Tabel berikut menunjukkan posisi operator-operator selular di Indonesia per tanggal 31 Desember 2003:

The following table sets forth the participants in the Indonesian cellular industry as of December 31, 2003:

Operator Selular/ Cellular Operator	Teknologi/ Technology	Frekuensi/ Frequency (MHz)	Merek Utama/ Principal Brand	Jumlah Pelanggan/ Number of Customers (juta/million)	Pangsa Pasar/ Market Share	Tahun mulai servis/ Year of Commercial Launch
Excelcom	GSM 900/1800	GSM 900: 7.5 GSM 1800: 7.5	Pro-XL	2.9	15.7%	1996
Telkomsel	GSM 900/1800	GSM 900: 7.5 GSM 1800: 22.5	KartuHALO & SimPATI	9.6	51.0%	1995
Indosat Group (Satelindo and IM3)	GSM 900/1800	GSM 900: 10 GSM 1800: 20.0	Matrix, Mentari, IM3 Bright and IM3 Smart	6.0	32.4%	1994 (Satelindo) 2001 (IM3)
Others	AMPS/NMT	Berbagai spektrum/ Various spectrum		0.2	0.9%	

Sumber: Perkiraan perusahaan

Source: Excelcom's estimate

Sejak bulan Desember 2002, Telkom meluncurkan layanan baru dengan menggunakan teknologi CDMA, yaitu TelkomFlexi, di Surabaya (Jawa Timur), Denpasar (Bali) dan Balikpapan (Kalimantan Timur). Mulai bulan Mei 2003, Telkom memperluas jaringan TelkomFlexi ke Jakarta. PT Bakrie Communications Corporation Tbk., juga meluncurkan layanan serupa di Jakarta dengan merek "Esia" pada bulan September 2003 diikuti oleh Bimantara Mobile 8 yang meluncurkan layanan CDMA 1x dengan merek "Fren" di pulau Jawa pada bulan Desember 2003. Mobile 8 memusatkan diri untuk menyediakan layanan non SMS data. Mobile 8 berusaha membedakan layanannya dengan operator lainnya dengan penawaran layanan data dengan kapasitas cepat, termasuk layanan *non-SMS centric* seperti *email, MMS, location webcam* untuk memonitor lalu lintas dan *video streaming*.

Since December 2002, Telkom has operated TelkomFlexi, a CDMA fixed wireless service in Surabaya (East Java), Denpasar (Bali) and Balikpapan (East Kalimantan). In May 2003, Telkom expanded coverage area of TelkomFlexi to Jakarta. PT Bakrie Communications Corporation Tbk. also launched a similar service in Jakarta in September 2003 with "Esia" brand followed by Bimantara Mobile 8 launched its "Fren" CDMA 1x mobile service in Java in December 2003. Mobile 8 is focusing on non-SMS data services. Mobile 8 is trying to differentiate its services by offering high-speed data services, including non-SMS centric services, such as email, MMS, location webcam set for traffic monitoring and video streaming.

Pertumbuhan pelanggan selular di Indonesia juga dipacu oleh sistem pembayaran oleh penelepon/ "*calling party pays*", pengenalan layanan pra-bayar dan juga pengenalan penyampaian pesan teks/ SMS. Sistem pembayaran oleh penelepon mengharuskan orang yang menelepon melakukan pembayaran atas panggilan teleponnya. Berdasarkan pengalaman internasional, negara-negara yang mengimplementasikan sistem ini biasanya mengalami laju penetrasi selular yang lebih cepat karena pelanggan selularnya cenderung mau memberikan nomor teleponnya dan membiarkan telepon genggamnya dalam keadaan aktif.

In part, customer growth in Indonesia has been driven by the "calling party pays" system, the launch of prepaid service, as well as the introduction of SMS. The calling party pays system requires the originators of telephone calls to pay for calls. Based on international experience, countries which implement a calling party pays system typically experience higher cellular penetration rates because cellular subscribers are more likely to give out their telephone numbers and keep their handsets switched on.

Sejak diluncurkannya pelayanan jasa pra-bayar di tahun 1998, seperti negara-negara lain di Asia, layanan pra-bayar menjadi sangat populer di Indonesia. Selain karena pelanggan dengan mudah mendapatkan layanan selular tanpa harus menjalani peninjauan kredit, layanan pra-bayar juga lebih disenangi dibanding layanan pasca-bayar karena pelanggan dapat mengendalikan penggunaan bulanannya. Pelayanan jasa SMS juga terbukti

Since its introduction in 1998, prepaid service has been popular in Indonesia, as in other Asian countries, because it permits customers to register for cellular service without undergoing a credit review. Prepaid service is also considered to be more convenient than postpaid service, giving customers more control over monthly expenditures. SMS has proven to be popular in Indonesia, particularly on the prepaid platform, as it provides a convenient and cost-efficient alternative to voice and e-mail based communications. Competition

sangat populer di Indonesia, terutama di kalangan pelanggan pra-bayar, karena memberikan solusi alternatif yang hemat biaya terhadap komunikasi suara dan surat elektronik. Kompetisi di industri selular Indonesia terutama didasarkan atas kualitas layanan, penetapan harga, ketersediaan layanan data dan layanan nilai tambah lain, seperti *voice mail* dan pesan tertulis, serta ketersediaan jaringan.

in the Indonesian cellular industry is based primarily on service quality, pricing, availability of data services and value-added features such as voice mail and text messaging as well as network.

Pasar Komunikasi Data

Data Communications Market

Dahulu, layanan data di Indonesia hanya terdiri dari penyewaan sambungan sirkit pita bandwidth yang terbatas, layanan x.25, layanan data jaringan digital, dan layanan jaringan digital terintegrasi. Layanan data jaringan digital adalah layanan penyewaan sambungan sirkit digital untuk transmisi data. Layanan jaringan digital terintegrasi adalah suatu protokol yang menawarkan akses *dial-in* dengan kapasitas tinggi untuk jaringan publik. Protokol ini memungkinkan penanganan *digitized voice* dan trafik data yang bersamaan pada sambungan yang sama melalui switch yang terintegrasi di sepanjang jaringan publik. X.25 adalah paket standar protokol *switching* yang memungkinkan terminal dengan kecepatan rendah sampai medium mempunyai akses dial-in atau permanen ke jaringan dari lokasi pelanggan dan beroperasi pada jaringan tersebut. Harga untuk pelayanan ini semakin menurun di tahun-tahun terakhir.

Historically, data services in Indonesia were primarily comprised of narrow bandwidth leased line services, x.25 service, digital data network service and integrated digital network service. Digital data network services are digital leased lines for data transmission. Integrated service digital network is a protocol that offers high capacity dial-in access for public networks. This protocol allows simultaneous handling of digitized voice and data traffic on the same digital links via integrated switches across the public network. x.25 is an open standard packet switching protocol that allows low to medium speed terminals to have either dial-in or permanent access to a network from a user's premises and operate on a network. Charges for these services have been declining in recent years.

Meningkatnya internet dan adopsi aplikasi multimedia yang semakin meluas diharapkan dapat meningkatkan permintaan untuk layanan data pita lebar yang lebih canggih. Operator di Indonesia memusatkan perhatiannya pada jaringan pita lebar mutakhir untuk menyediakan layanan data seperti *frame relay*, transfer secara tidak serempak dan layanan protokol internet. Khususnya, layanan jaringan virtual secara pribadi dengan menggunakan ATM dan teknologi protokol internet dapat

The rise of the Internet and the wider adoption of multimedia applications are expected to increase demand for sophisticated broadband data services. Operators in Indonesia are deploying advanced broadband networks to provide high-end data services such as frame relay, asynchronous transfer mode and Internet protocol service. In particular, virtual private network services, utilizing ATM and Internet protocol technologies may capture a larger portion of the market share as they provide a

menguasai pangsa pasar yang lebih besar karena lebih dapat diandalkan dan hemat biaya, di samping menggunakan jaringan network pribadi yang bergantung pada sewa sirkit sambungan.

reliable and cost-effective alternative to private networks that rely on dedicated leased lines.

Kecenderungan Industri

Perseroan meyakini bahwa industri telekomunikasi di Indonesia dipengaruhi oleh beberapa kecenderungan di masa mendatang. Kecenderungan ini antara lain:

• Terus bertumbuhnya telekomunikasi selular. Perseroan mengharapkan industri telekomunikasi dan permintaan atas layanan telekomunikasi akan terus berkembang sejalan dengan perkembangan dan modernisasi yang terjadi di Indonesia.

• Migrasi trafik data dan percakapan ke selular. Perseroan berkeyakinan bahwa trafik suara dan data akan bermigrasi ke selular seiring dengan semakin populernya layanan selular dengan cakupan area yang semakin luas, mutu jaringan yang terus meningkat, harga telepon genggam yang terus merosot, dan layanan pra-bayar yang semakin populer.

• Pesatnya laju penetrasi selular di luar pulau Jawa. Rendahnya tingkat penetrasi selular di luar Jawa memberikan potensi pertumbuhan yang menjanjikan, seiring dengan perkembangan ekonomi yang terus meningkat.

• Tingkat penggunaan layanan percakapan yang mulai stabil. Pertumbuhan layanan SMS diharapkan mulai melambat di tahun-tahun yang akan datang. Hal ini akan menstabilkan penurunan penggunaan layanan percakapan yang dapat berakibat pada stabilnya ARPU untuk layanan percakapan.

Industry trends

We believe that the telecommunications industry in Indonesia will be driven by a few trends in the future. These trends include:

• *Continued growth in telecommunications. We expect that the telecommunications industry and demand for telecommunications services will continue to grow as Indonesia develops and modernizes.*

• *Voice and data traffic carried more on cellular networks. Cellular services are becoming increasingly popular as a result of wider coverage in areas and improving cellular network quality, declining handset costs and the proliferation of prepaid services.*

• *Significant growth in cellular penetration rates in regions outside Java. The relatively low cellular penetration rates in regions outside Java offer good growth potential for cellular operators in Indonesia as they become more economically affluent.*

• *Stabilization of voice usage rates. The growth in usage rates for SMS services is expected to slow down in the coming years. This will help stabilize the decrease in voice usage rates, and hence ARPUs of voice services.*

IKHTISAR DATA KEUANGAN PENTING

performance highlights

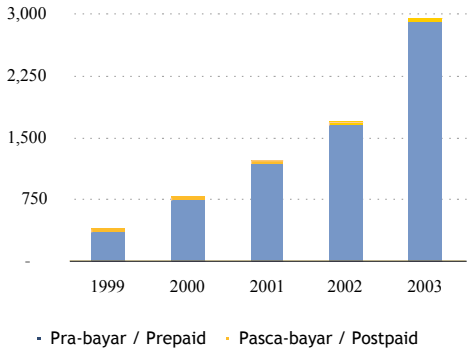
	1999	2000
Pendapatan Usaha Kotor	722.5	1,330.5
Pendapatan Usaha Bersih	556.1	1,062.0
Beban Usaha	523.2	688.3
EBITDA [1]	281.1	705.4
Laba Usaha	32.9	373.7
Laba/(rugi) sebelum Pajak Penghasilan	90.3	(396.1)
Laba/(rugi) Bersih	89.8	(281.4)
Laba/(rugi) Bersih per Saham Dasar (dalam Rp. Penuh)	39,656	(124,232)
Neraca (Rp. Miliar)		
Jumlah Aktiva	1,813.8	2,632.9
Jumlah Aktiva Lancar	200.8	155.7
Jumlah Kewajiban Lancar	1,918.2	1,112.7
Kewajiban Tidak Lancar		1,722.7
Ekuitas	(104.4)	(202.4)
Rasio-rasio %		
Pertumbuhan Penjualan	74.2	84.2
Pertumbuhan Laba Usaha	nm	1,035.9
Pertumbuhan Laba Bersih	nm	nm
Marjin Pendapatan Usaha Bersih	77.0	79.8
Marjin Laba Usaha	4.6	28.1
Marjin Laba Bersih	12.4	nm
Rasio Laba terhadap Jumlah Aktiva[2]	1.8	14.2
Rasio Laba terhadap Jumlah Ekuitas[3]	n.m	n.m
Rasio Lancar	10.5	14.0
Rasio Aktiva terhadap Ekuitas (x)	n.m	n.m
Rasio Hutang terhadap Ekuitas (x)	n.m	n.m
Rasio Hutang terhadap EBITDA (x)	n.m	2.4
Data-data operasional		
Jumlah Pelanggan (000)	388	766
Pra-bayar	355	728
Pasca-bayar	33	38
ARPU (Rp. 000)		
Pra-bayar	180	184
Pasca-bayar	410	449
Blended	210	206
Tingkat Churn bulanan rata-rata (%)		
Pra-bayar	3.1%	2.1%
Pasca-bayar	8.0%	1.1%
Jumlah BTS	389	514
Jumlah BSC	6	7
Jumlah MSC	3	5

1. EBITDA = Laba Usaha + Depresiasi & Amortisasi
2. Laba Usaha / Jumlah Aktiva
3. Laba Usaha / Jumlah Ekuitas Bersih

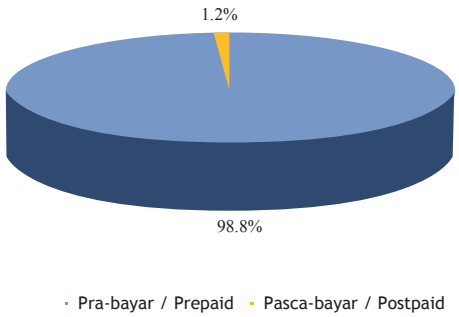
2001	2002	2003	
2,073.0	2,483.8	2,625.0	*Gross Revenue*
1,783.6	2,138.7	2,228.7	*Net Revenue*
1,087.9	1,385.7	1,645.3	*Operating Expenses*
1,206.9	1,442.5	1,456.1	*EBITDA*[1]
695.7	753.0	583.4	*Operating Income*
222.1	1,067.2	590.0	*Income/(loss) before Income Tax Expense*
147.1	743.3	400.7	*Net Income/ (loss)*
64,941	328,162	176,920	*Basic Earnings/(loss) per Share (In full Rp)*
			Balance Sheets (Rp. Bio.)
3,895.6	4,746.6	5,540.0	*Total Assets*
257.7	401.1	850.3	*Total Current Assets*
749.7	880.0	1,089.2	*Total Current Liabilities*
3,201.3	3,178.7	3,362.1	*Non-Current Liabilities*
(55.4)	687.9	1,088.7	*Equity*
			Ratios %
55.8	19.8	5.7	*Gross Revenue Growth*
86.2	8.2	(22.5)	*Operating Income Growth*
nm	405.3	(46.1)	*Net Income Growth*
86.0	86.1	84.9	*Net Revenue Margin*
33.6	30.3	22.2	*Operating Income Margin*
7.1	29.9	15.3	*Net Profit Margin*
17.9	15.9	10.5	*Return on Assets*[2]
n.m	109.5	53.6	*Return on Equity*[3]
34.4	45.6	78.1	*Current Ratio*
n.m	6.9	5.1	*Assets to Equity Ratio (x)*
n.m	4.6	3.1	*Debt to Equity Ratio (x)*
2.7	2.2	2.3	*Debt to EBITDA Ratio(x)*
			Selected Operating Data
1,223	1,680	2,944	*Number of Customers (000)*
1,184	1,639	2,908	*Prepaid*
39	41	36	*Postpaid*
			ARPU (in Rp. 000)
172	132	96	*Prepaid*
455	471	500	*Postpaid*
183	142	104	*Blended*
			Average Monthly Churn Rate (%)
2.5%	2.8%	3.5%	*Prepaid*
2.0%	1.6%	2.9%	*Postpaid*
739	950	1,491	*Number of base transceiver station*
13	15	22	*Number of base station controllers*
10	11	12	*Number of mobile switching centers*

1. EBITDA= Operating Income + Depreciation & Amortization
2. Operating Income / Total Assets
3. Operating Income / Total Equity (Net)

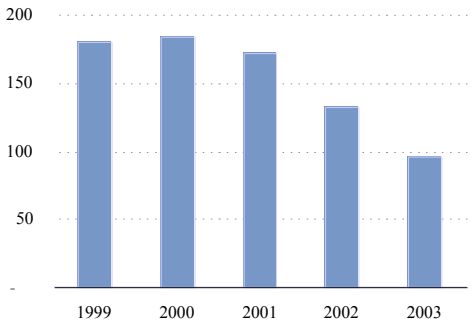
Jumlah Pelanggan (000)/
Number of Customers (000)



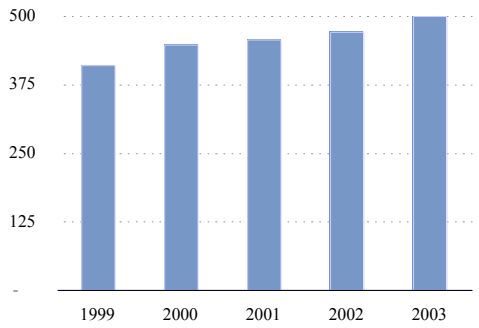
Komposisi Pelanggan (%)/
Customers' Composition (%)



ARPU - Pra-bayar (Rp. 000)/
ARPU - Prepaid (Rp. 000)

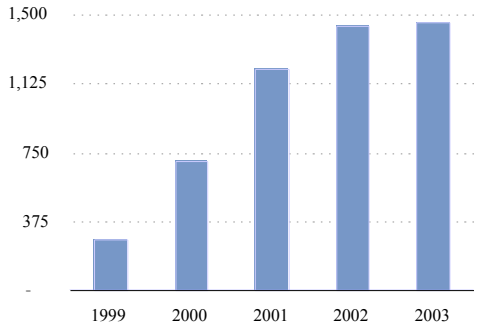


ARPU - Pasca-bayar (Rp. 000)/
ARPU - Postpaid (Rp. 000)



Pendapatan Kotor (Miliar Rp.)/
Gross Revenue (Rp. Bio.)

EBITDA (Miliar Rp.)/
EBITDA(Rp. Bio.)



ANALISA DAN PEMBAHASAN KONDISI KEUANGAN DAN HASIL USAHA OLEH MANAJEMEN

management discussions and analysis of financial condition and result of operations

Analisa dan pembahasan hasil operasi kami di bawah ini dianjurkan untuk dibaca bersamaan dengan Laporan Keuangan Konsolidasian untuk tahun-tahun yang berakhir 31 Desember 2002, dan 2003. Laporan Keuangan Konsolidasian dan informasi keuangan yang dibahas di bawah ini disusun berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia yang dalam beberapa aspek berbeda dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Amerika Serikat dan/atau Standar Akuntansi Internasional (IFRS).

Nilai tukar uang yang digunakan dalam bab analisa dan pembahasan ini adalah Rp. 8.940/US$ dan Rp. 8.465/US$ berturut-turut untuk tahun 2002 dan 2003.

Umum

Perseroan mulai beroperasi secara komersial pada bulan Oktober 1996 dan merupakan operator selular terbesar ketiga di Indonesia diukur dari jumlah pelanggan dan pendapatan.

Perseroan pada awalnya memusatkan perhatiannya pada pembangunan infrastruktur jaringan dan cakupan area di pulau Jawa, Bali dan Lombok. Sejak tahun 2001, Perseroan mulai memperluas jaringannya ke pulau Kalimantan, Sumatra, Sulawesi dan Batam. Perseroan juga telah membangun jaringan kabel serat optik di sepanjang pulau Jawa, jaringan microwave yang berkapasitas tinggi di pulau Kalimantan, Sumatra dan Sulawesi dan jaringan kabel bawah laut yang menghubungi pulau Jawa, Sulawesi dan Kalimantan.

Per tanggal 31 Desember 2003, produk dan jasa Perseroan didistribusikan di Indonesia melalui jaringan distribusi yang meliputi 72 outlet eksklusif XL Shop, 332 outlet XL Ritel dan 2.982 outlet XL Kita bersama dengan beberapa pengecer independen. Pada bulan Juni 2003, Perseroan memperkenalkan beberapa paket baru kepada

The following discussion and analysis of our results of operations should be read in conjunction with our audited consolidated financial statements for the years ended December 31, 2002 and 2003. Our audited consolidated financial statements and the financial information discussed below have been prepared in accordance with Indonesian GAAP, which differs in certain respects from U.S. GAAP and/or IFRS.

Exchange rates used for this MD&A are Rp. 8,940/US$ and Rp. 8,465/US$ for year end 2002 and 2003, respectively.

Overview

We commenced commercial operations in October 1996 and are the third largest cellular telecommunications service provider in Indonesia in terms of total customers and in terms of revenue.

We initially focused on establishing our network infrastructure and coverage in Java, Bali and Lombok. Since 2001, we have expanded our network into Kalimantan, Sumatra, Sulawesi and Batam. We have also installed our own optical fiber backbone covering most of the populated regions of Java, high capacity microwave transmission links covering Kalimantan, Sumatra & Sulawesi and sub-marine cable linking Java, Sulawesi and Kalimantan.

Our products and services are distributed in Indonesia through a distribution network of 72 exclusive XL Shops, 332 XL Ritel outlets and 2,982 XL Kita outlets as of December 31, 2003, along with many independent retailers. In June 2003, we introduced regional pricing plans to our prepaid customers in Central Java, Kalimantan, Sumatra

pelanggan pra-bayarnya seperti tarif regional kepada pelanggan di Jawa Tengah, Kalimantan, Sumatra dan Sulawesi serta berbagai paket hemat isi ulang untuk pelanggan kami di daerah lainnya. Hal ini dilakukan untuk menarik pelanggan baru, menstimulasi pemakaian dan mempertahankan loyalitas pelanggan.

and Sulawesi and various service packages to our prepaid customers in other areas, to enhance customer acquisition, stimulate usage and maintain customer loyalty.

Jumlah pelanggan kami meningkat pesat dari sekitar 1,7 juta pelanggan pada tanggal 31 Desember 2002 menjadi 2,9 juta pelanggan pada tanggal 31 Desember 2003, dengan *CAGR* sekitar 75,2%. Di tahun 2003, pertumbuhan pesat terjadi mulai paruh waktu kedua tahun 2003 setelah Perseroan memperluas cakupan areanya ke Sumatra, Kalimantan & Sulawesi. Per tanggal 31 Desember 2003, sekitar 98,8% pelanggan Perseroan adalah pelanggan pra-bayar, dan 1,2% sisanya adalah pelanggan pasca-bayar.

Our customer base has grown from approximately 1.7 million customers as of December 31, 2002, to approximately 2.9 million customers as of December 31, 2003, representing a compound annual growth rate of approximately 75.2%. In 2003, most of the growth occurred in the 2nd half of the year after the extension of the coverage to Sumatra, Kalimantan & Sulawesi. As of December 31, 2003, approximately 98.8% of our customers were prepaid customers, and the remaining 1.2% were postpaid customers.

Jumlah pendapatan usaha kotor Perseroan meningkat 5,7% dari Rp. 2.483,8 miliar di tahun 2002 menjadi Rp. 2.625,0 miliar di tahun 2003. Laba usaha menurun dari Rp. 753,0 miliar di tahun 2002 menjadi Rp. 583,4 miliar di tahun 2003, terutama disebabkan oleh meningkatnya beban depresiasi dan beban administrasi & umum. Tanpa mengindahkan efek positif dari pembatalan akrual sebesar Rp. 111,3 miliar yang dilakukan pada tahun 2002, laba usaha hanya akan menurun sedikit dari Rp. 641,7 miliar di tahun 2002 menjadi Rp. 583,4 miliar di tahun 2003. Laba bersih menurun dari Rp. 743,7 miliar di tahun 2002 menjadi Rp. 400,7 miliar di tahun 2003 karena alasan-alasan tersebut di atas.

The company's total gross operating revenue increased by 5.7% from Rp 2,483.8 billion in 2002 to Rp 2,625.0 billion. Operating income decreased from Rp 753.0 billion in 2002 to Rp 583.4 billion in 2003 mainly due to higher depreciation charges and general and administration expenses. Ignoring the impact of the one-time non-recurring positive adjustment of Rp 111.3 billion made in 2002 statements, the operating income decreased slightly from Rp 641.7 billion in 2002 to Rp 583.4 billion in 2003. Net income declined from Rp 743.7 billion in 2002 to Rp 400.7 billion in 2003 for the reasons above.

Perseroan mengantisipasi kecenderungan peningkatan pertumbuhan secara pesat di tahun 2004, setelah perluasan cakupan area dan peluncuran beberapa produk inovatif. Posisi arus kas dari aktivitas operasi yang tetap kuat (EBITDA tahun 2003 adalah sebesar Rp. 1.456,1 miliar)

We expect the significant growth trend observed after the extension of the coverage area and launch of innovative service offerings to continue and will be more profoundly reflected in the 2004 results. The Company's cash from operations remain strong (EBITDA for the year 2003 was Rp. 1,456.1 billion)

ditambah oleh posisi kas yang kuat setelah penerbitan obligasi IDR dan USD, memungkinkan Perseroan berdiri di atas platform yang kuat untuk melanjutkan keuntungan yang mulai terlihat sejak pertengahan tahun 2003.

and coupled with the strong cash position after the IDR Bond and USD Notes exercises, enabling the Company to stand on a strong platform to extend the gains seen since the 2nd half of 2003.

Faktor-faktor yang mempengaruhi Bisnis dan Hasil Operasi Perseroan

Factors Affecting Our Business and Results of Operations

Bisnis dan kondisi keuangan Perseroan dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting sebagai berikut:

Our business and financial condition have been, and will continue to be, affected by a number of important factors, including the following:

Kompetisi

Competition

Pesaing utama Perseroan adalah Telkomsel dan Indosat. Kemampuan Perseroan dalam menghasilkan keuntungan telah bergantung, dan akan terus tergantung pada kemampuan Perseroan untuk bersaing secara sukses dengan pesaing-pesaing lama maupun baru.

Our main competitors are Telkomsel and Indosat. Our ability to operate profitably has depended upon, and will continue to depend upon, our ability to compete successfully with existing and new competitors.

Sebelum tahun 2001, Perseroan memusatkan investasinya pada pembangunan jaringan infrastruktur dan cakupan area di pulau Jawa, Bali dan Lombok semata-mata karena keterbatasan dana yang tersedia untuk membiayai perluasan ke daerah lain di Indonesia. Di tahun 2001 dan 2002, Perseroan mulai memperluas jaringan infrastrukturnya ke pulau Kalimantan, Sumatra, Sulawesi dan Batam. Perluasan ke daerah-daerah ini berhasil mendukung pertumbuhan pelanggan Perseroan. Untuk menarik pelanggan baru ini, Perseroan memperkenalkan tarif regional dan paket hemat isi ulang.

Prior to 2001, we focused on establishing our network infrastructure and coverage primarily in Java, Bali and Lombok, principally because of funding constraint. In 2001 and 2002, we began to expand our network infrastructure into Kalimantan, Sumatra, Sulawesi and Batam. This expansion has significantly contributed to the growth of our customer base. In order to attract these new customers, we introduced our regional pricing plans and service packages.

Di bulan Desember 2002, Telkom meluncurkan layanan baru dengan menggunakan teknologi CDMA, yaitu TelkomFlexi, di Surabaya (Jawa Timur), Denpasar (Bali) dan Balikpapan (Kalimantan Timur). Mulai bulan Mei 2003, Telkom memperluas jaringan TelkomFlexi ke Jakarta. PT Bakrie Communications

Since December 2002, Telkom has operated TelkomFlexi, a CDMA fixed wireless service in Surabaya (East Java), Denpasar (Bali) and Balikpapan (East Kalimantan). In May 2003, Telkom introduced TelkomFlexi, in the Jakarta area. PT Bakrie Communications Corporation Tbk. launched a

Corporation Tbk., juga meluncurkan layanan serupa di Jakarta dengan merek "Esia" pada bulan September 2003 diikuti oleh Bimantara Mobile 8 yang meluncurkan layanan CDMA 1x dengan merek "Fren" di pulau Jawa pada bulan Desember 2003.

similar service in Jakarta in September 2003 with "Esia" brand followed by Bimantara Mobile 8 launched its "Fren" CDMA 1x mobile service in Java in December 2003.

Kami yakin bahwa Perseroan memiliki sejumlah kemampuan kompetitif yang telah dan akan tetap memungkinkan kami untuk bersaing dengan sukses di industri telekomunikasi selular Indonesia di masa mendatang.

We believe that we have a number of competitive strengths that have enabled us to successfully compete in the Indonesian cellular telecommunications market in the past and that will enable us to continue to compete successfully in this market in the future.

Perubahan dalam iklim politik dan ekonomi Indonesia

Changes in the Indonesian political climate and economy

Sejak runtuhnya masa pemerintahan Presiden Soeharto di tahun 1998, Indonesia telah mengalami berbagai perubahan demokratis yang menyebabkan keadaan sosial dan politik di Indonesia tidak dapat atau sulit untuk diramal. Berbagai peristiwa seperti kerusuhan sipil dan sosial mengakibatkan ketidakstabilan politik dalam beberapa tahun terakhir. Di tahun 2002 dan 2003, beberapa insiden pemboman terjadi di Indonesia. Peristiwa ini mengurangi tingkat kedatangan pengunjung dari negara lain ke Indonesia dan mengurangi pendapatan jelajah internasional Perseroan di tahun 2002 dan 2003.

Since the collapse of President Soeharto's regime in 1998, Indonesia has experienced a process of democratic reform, resulting in political and social events that have highlighted the unpredictable nature of Indonesia's changing political landscape. These events have resulted in political instability, as well as general social and civil unrest on a number of occasions in the past few years. In 2002 and 2003, several bombing incidents took place in Indonesia. These incidents had a negative effect on visitor arrivals in Indonesia and reduced our in-bound roaming revenues in 2002 and 2003.

Krisis ekonomi yang mempengaruhi negara-negara Asia Tenggara dan Indonesia sejak pertengahan tahun 1997 telah membawa berbagai dampak negatif pada Indonesia, antara lain depresiasi nilai tukar mata uang, pertumbuhan ekonomi negatif, tingkat bunga yang tinggi, kerusuhan sosial dan perubahan iklim politik. Tingkat GDP di Indonesia mengalami pertumbuhan tahunan kira-kira 3,2% di tahun 2002 dan 3,9% di tahun 2003. Tingkat Inflasi juga tetap tinggi, yaitu rata-rata 11,9% di tahun 2002 dan 6,6% di tahun 2003. Perseroan yakin bahwa peningkatan kemakmuran di Indonesia dapat meningkatkan pemakaian jasa selular.

The economic crisis that affected Southeast Asia and Indonesia beginning in mid-1997 was characterized in Indonesia by, among other effects, currency depreciation, negative economic growth, high interest rates, social unrest and sweeping political changes. Subsequently, Indonesia's GDP grew at an annual rate of approximately 3.2% in 2002 and 3.9% in 2003. Inflation has remained high, with an average inflation rate of 11.9% in 2002 and 6.6% in 2003. We believe that an increasing level of affluence in Indonesia could result in increased usage of cellular services.

Fluktuasi Nilai Tukar Mata Uang

Nilai tukar mata uang Rupiah telah terdepresiasi dan mengalami fluktuasi sejak krisis ekonomi di akhir tahun 1997. Sepanjang periode dari tanggal 1 Januari 1997 sampai 31 Desember 2003, nilai tukar Rupiah berkisar dari yang terendah kira-kira Rp.17.000 = US$1,00 sampai yang tertinggi Rp.2.450 = US$1,00. Per 31 Desember 2003, nilai tukar mata uang Rupiah berdasarkan kurs tengah Bank Indonesia adalah Rp. 8.465 = US$1,00.

Di tahun 2002 dan 2003, Perseroan membukukan laba karena selisih kurs masing-masing sebesar Rp.483,5 miliar dan Rp.190,8 miliar. Per tanggal 31 Desember 2003, Perseroan memiliki aktiva moneter dalam mata uang asing sebesar Rp.348,9 miliar dan kewajiban moneter dalam mata uang asing sebesar Rp.2.745,4 miliar. Sebagian besar aktiva moneter Perseroan terdiri atas kas dan setara kas dalam mata uang US dolar. Sebagian besar kewajiban moneter Peseroan berupa hutang jangka panjang dalam mata uang US dolar.

Perseroan menghasilkan pendapatan dalam mata uang US dolar berdasarkan perjanjian-perjanjian interkoneksi dengan operator-operator di negara lain untuk panggilan *in-bound dan out-bound* roaming. Perseroan meyakini bahwa hal ini dapat mengatasi sebagian dari eksposur nilai tukar mata uang yang dihadapinya.

Perseroan selalu mengevaluasi berbagai instrumen lindung nilai yang *cost-effective* untuk mengatasi fluktuasi nilai tukar mata uang. Walaupun Perseroan tidak melakukan aktivitas lindung nilai atas fluktuasi nilai tukar mata uang pada saat ini, Perseroan mungkin akan melakukannya di masa yang akan datang. Karena obligasi USD milik Perseroan hanya akan jatuh tempo di tahun 2009, fluktuasi nilai tukar mata uang untuk masa yang singkat hanya

Foreign exchange volatility

The Indonesian Rupiah experienced a severe depreciation at the onset of the Asian financial crisis in late-1997 and continues to experience periods of volatility. During the period from January 1, 1997 through December 31, 2003, the Indonesian Rupiah ranged from a low of approximately Rp.17,000 = US$1.00 to a high of approximately Rp.2,450 = US$1.00. On December 31, 2003, the Indonesian Central Bank Rate was Rp. 8,465 = US$1.00.

We recorded a foreign exchange gain of Rp.483.5 billion in 2002 and Rp.190.8 billion in 2003. As of December 31, 2003, we had monetary assets of Rp.348.9 billion and monetary liabilities of Rp.2,745.4 billion subject to foreign currency exposure. A significant portion of our monetary assets consisted of cash and cash equivalents principally in U.S. dollars. A significant portion of our monetary liabilities consisted of long-term debt denominated principally in U.S. dollars.

We generate operating revenue in U.S. dollars under interconnection agreements with foreign carriers for in-bound and out-bound roaming calls by their customers roaming on our network, which we believe mitigates our foreign exchange exposure to a limited degree.

We continuously explore cost-effective measures to manage our foreign exchange exposure. Although currently we do not have a foreign exchange hedging mechanism in place, we may do so in the near to medium term. As our US$ 350 million notes mature only in year 2009, any short term volatility in exchange rates will only result in unrealized gains or losses but will not impact our cash from operations materially.

akan menyebabkan terjadinya untung atau rugi selisih kurs yang tidak terealisasi sehingga tidak berdampak material terhadap arus kas dari aktivitas operasi Perseroan.

Investasi

Perseroan harus terus memperluas cakupan area dan meningkatkan kualitas jaringan infrastrukturnya untuk mempertahankan serta meningkatkan jumlah pelanggannya supaya dapat tetap bersaing di dalam industri Telekomunikasi di Indonesia. Jumlah investasi yang telah ditanamkan Perseroan adalah sebesar Rp. 1.711,7 miliar di tahun 2002 dan Rp.1.129,0 di tahun 2003.

Kecenderungan yang mempengaruhi Bisnis dan Hasil Operasi Perseroan

Pertumbuhan Pelanggan

Jasa telekomunikasi selular di Indonesia telah mengalami pertumbuhan pesat di tahun-tahun terakhir. Meskipun tingkat pertumbuhannya cepat, tingkat penetrasi selular di Indonesia masih relatif rendah dibandingkan dengan negara-negara lain di Asia Pasifik. Oleh karena itu, Perseroan meyakini bahwa industri Telekomunikasi di Indonesia masih memiliki potensi pertumbuhan yang tinggi.

Average Revenue per User (ARPU) / Rata-Rata Pendapatan setiap pelanggan

ARPU untuk layanan pra-bayar Perseroan adalah berturut-turut sebesar Rp.172.000 di tahun 2001, Rp.132.000 di tahun 2002 dan Rp.96.000 di tahun 2003. Penurunan ARPU para pelanggan pra-bayar ini disebabkan oleh menurunnya tingkat pemakaian layanan percakapan yang disubstitusi secara parsial oleh peningkatan layanan SMS. Hal ini lazim terjadi dengan meningkatnya jumlah pelanggan dari tingkat penggunaan rendah *(low usage customer)*.

Capital expenditures

We need to continue to expand our coverage and improve our network infrastructure to maintain and increase the number of our customers to remain competitive in the Indonesian telecommunications market. Our capital expenditures were Rp. 1,711.7 billion in 2002 and Rp.1,129.0 in 2003.

Trends Affecting Our Business and Results of Operations

Customer Growth

Indonesia has experienced significant growth in cellular telecommunications services in recent years. Despite rapid growth, the cellular penetration rate is still relatively low compared to many other countries in the Asia Pacific region and therefore we believe Indonesia has potential for further customer growth.

Average Revenue per User (ARPU)

The ARPU for our prepaid service was Rp.172,000 in 2001, Rp.132,000 in 2002 and Rp.96,000 in 2003. We attribute the decline in prepaid ARPU to declining voice usage, partially offset by increased SMS usage and by increased penetration of the market resulting in an increasing number of new low-usage customers, which is consistent with industry trends. The decline in ARPU for our prepaid voice services was partially offset by an increase in our prepaid ARPU for non-voice services, particularly SMS.

Penurunan tingkat ARPU percakapan pra-bayar secara parsial terkompensasi dengan meningkatnya ARPU layanan pra-bayar untuk layanan bukan percakapan, terutama SMS.

ARPU untuk layanan pasca-bayar Perseroan adalah masing-masing sebesar Rp.455.000 di tahun 2001, Rp.471.000 di tahun 2002 dan Rp.500.000 di tahun 2003. Peningkatan ARPU layanan pasca-bayar ini terutama disebabkan oleh pindahnya pelanggan dengan pemakaian rendah dari layanan pasca-bayar ke layanan pra-bayar.

Tingkat Churn Pelanggan

Tingkat *churn* bulanan rata-rata Perseroan untuk layanan pra-bayar masing-masing sebesar 2,5% di tahun 2001, 2,8% di tahun 2002 dan 3,5% di tahun 2003. Tingkat *churn* untuk layanan pra-bayar meningkat karena menurunnya harga paket perdana yang mengurangi *entry barrier*, peluncuran pulsa isi ulang dengan nilai denominasi yang lebih rendah dan meningkatnya kompetisi. Tingkat *churn* bulanan rata-rata Perseroan untuk layanan pasca-bayar berturut-turut sebesar 2,0% di tahun 2001, 1,6% di tahun 2002 dan 2,9% di tahun 2003. Perseroan berpendapat bahwa tingginya tingkat churn layanan pasca-bayar akhir-akhir ini disebabkan oleh perpindahan pelanggan dari layanan pasca-bayar ke layanan pra-bayar. Perseroan telah menerapkan beberapa strategi untuk menurunkan tingkat *churn* pelanggannya. Sebagai contoh, pada bulan Juni 2003, Perseroan meluncurkan paket hemat isi ulang yang memiliki tiga macam pulsa, yaitu pulsa Rupiah, pulsa call unit dan pulsa SMS. Selain itu, Perseroan juga memiliki sistem CRM *(Customer Relationship Management)* yang memungkinkan Perseroan memperoleh data segmentasi terinci tentang pelanggannya berdasarkan tingkat pemakaian sehingga memungkinkan Perseroan menyediakan jasa layanan yang kreatif dan variatif sesuai dengan kebutuhan masing-masing pelanggan, yang dapat menurunkan tingkat *churn* Perseroan.

The ARPU for our postpaid service was Rp.455,000 in 2001, Rp.471,000 in 2002 and Rp.500,000 in 2003. We attribute the increase in postpaid ARPU between 2001 and 2003 primarily to the migration of low usage postpaid customers to prepaid services.

Customer Churn

Our average monthly churn rates for our prepaid customers were 2.5% in 2001, 2.8% in 2002 and 3.5% in 2003. Churn rates have increased in the prepaid services segment due to reduction in starter pack prices which has reduced the entry barrier, introduction of lower denomination vouchers and increased competition.. Our average monthly churn rates for our postpaid customers were 2.0% in 2001, 1.6% in 2002 and 2.9% for 2003. We believe that the recent increase of the churn rate for our postpaid customers is due to the migration of customers from postpaid to prepaid services. We have implemented plans to better manage our churn rates. For example, in June 2003, we launched new innovative prepaid packages with three usage categories, comprising Rupiah pulse units, call pulse units and SMS pulse units, to enhance customer loyalty. Our CRM system enables us to obtain a detailed segmentation of our customer base to track customer usage and tailor our services to meet our customers' needs and preferences, which we believe will help us to reduce our churn rates.

Pernyataan Hutang

Pada bulan Mei 1997, Perseroan menandatangani perjanjian pinjaman dengan bank sindikasi asing berupa fasilitas kredit serba guna sebesar US$400,0 juta untuk membiayai pembangunan jaringannya, yang meliputi jaringan kabel serat optik dan microwave.

Per tanggal 31 Desember 1997, Perseroan telah menggunakan US$175,0 juta dari fasilitas kredit sindikasi ini. Sejalan dengan krisis ekonomi di Asia, bank-bank asing menghentikan pengucuran dana ke Perseroan dengan alasan tidak terpenuhinya kondisi untuk mengucurkan dana. Sisa fasilitas kredit serba guna kemudian dibatalkan pada bulan Agustus 1998.

Pada bulan Mei 2002, Perseroan berhasil merestrukturisasi kewajibannya pada bank dan pemasok utamanya, berdasarkan perjanjian kredit sindikasi. Berdasarkan perjanjian kredit sindikasi, Perseroan mendapatkan fasilitas pinjaman baru dari pemasok utamanya, yaitu Tomen Corporation, Siemens AG dan Ericsson AB, sebesar US$ 120,0 juta untuk membiayai peralatan Telekomunikasi. Jumlah pinjaman yang direstrukturisasi termasuk US$ 120,0 juta dari pemasok utama adalah sebesar US$ 379,9 juta.

Di bulan Oktober 2003, Perseroan menerbitkan Obligasi Excelcom dengan nilai nominal sebesar Rp.1,25 trilyun (terdaftar di Bursa Efek Surabaya). Perseroan menggunakan sebagian dari dana Obligasi Excelcom ini (US$ 70 juta) untuk membayar sebagian pinjaman jangka panjangnya berdasarkan perjanjian kredit sindikasi. Perseroan berencana untuk menggunakan sisa dana hasil penerbitan Obligasi Excelcom untuk mengembangkan jaringan dan memperluas cakupan area dengan cara menambah jumlah peralatan transmisi, MSC, BSC, BTS, serta untuk memperluas jaringan distribusi penjualan.

Description of Debt

In May 1997, we entered into a US$400.0 million original credit facility to finance the expansion of our network, including our optical fiber cable and microwave backbone.

As at December 31, 1997, we had drawn down US$175.0 million from our original credit facility. During the Asian financial crisis, the lenders alleged that conditions precedent to further drawdown had not been satisfied under the terms of the original credit facility and refused to fund further drawdown. The balance of the credit facility was cancelled in August 1998.

In May 2002, the terms of the original credit facility and the vendor financing were amended and the original credit facility was restructured. As part of the restructuring, we also obtained vendor financing from Tomen Corporation, Siemens AG and Ericsson AB in the aggregate principal amount of US$120.0 million for the purposes of financing the purchase of equipment and services from them. With this US$ 120.0 million vendor financing, total amount of loan under the secured syndicated credit facility amounted to US$ 379.9 million.

We raised Rp.1.25 trillion from the issue of our Excelcom IDR Bonds in October 2003 (listed on the Bursa Efek Surabaya). We applied a portion of these funds to prepay a total of US$70.0 million of our secured syndicated credit facility in November 2003. We are using the balance of the net proceeds of our Excelcom IDR Bonds to fund expansion of our network and coverage area with adding additional transmission equipment, mobile switching centers, base transceiver stations and base station controllers as well as expand our sales distribution network.

Dengan dibayarnya US$ 70 juta kepada kreditur perjanjian kredit sindikasi, jumlah pinjaman berdasarkan perjanjian kredit sindikasi menjadi US$ 291,9 juta per tanggal 31 Desember 2003.

Di bawah ini adalah laporan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum obligasi Rupiah (dalam miliaran Rupiah)

With the above US$ 70 million repayment, as of December 31, 2003, the aggregate amount outstanding to the lenders and the Equipment Vendors under the secured syndicated credit facility was US$291.9 million.

Below is the realization report on the use of proceeds of our IDR bond (In Rupiah billion)

	Nilai Realisasi Hasil Penawaran Umum/ Public Offering Realization Value			Rencana Penggunaan Dana Menurut Prospektus/ Use of Proceed based on Prospectus			Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum / Use of Proceed Realization			
Per Tanggal/ As of	Jumlah Hasil Penawaran Umum/ Proceed from Public Offering	Biaya Penawaran Umum/ Expenses	Hasil Bersih/ Net	Ekspansi/ Expansion	Refinancing/ Refinancing	Total/ Total	Ekspansi/ Expansion	Refinancing/ Refinancing	Total/ Total	Sisa Dana Hasil Penawaran Umum/ Remaining Balance
31/12/03	1.250,00	19,50	1.230,50	615,25	615,25	1.230,50	237,02	592,55	829,57	400,93
31/03/04	1.250,00	19,50	1.230,50	615,25	615,25	1.230,50	455,76	592,55	1.048,31	182,19

Pada tanggal 27 Januari 2004, Perseroan menerbitkan obligasi sebesar US$ 350 juta (144A/RegS – terdaftar di Bursa Efek Singapura) melalui anak perusahaan Perseroan, Excelcomindo Finance Company B.V. Dengan dana dari hasil penerbitan obligasi ini, Perseroan telah melunasi seluruh pinjaman jangka panjang berdasarkan perjanjian kredit sindikasi (US$ 293,0 juta) dan seluruh aktiva Perseroan yang dijaminkan ke perjanjian kredit sindikasi ini menjadi bebas dan seluruh kreditur Perseroan memiliki hak dan kedudukan yang sama (pari passu). Perseroan berencana untuk menggunakan sisa dana hasil penerbitan obligasi ini untuk pengembangan jaringan dan infrastruktur yang berkesinambungan dan untuk pemenuhan kebutuhan umum Perseroan.

Dua obligasi yang telah diterbitkan Perseroan telah membuka jalan bagi Perseroan untuk mendapatkan dana dari pasar uang baik dalam bentuk ekuitas maupun hutang di masa yang akan datang, sehingga memberikan fleksibilitas bagi Perseroan dalam mengatur sumber pendanaannya.

On January 27, 2004, we issued a US$ 350 Guaranteed Notes (144A/Reg S – listed on the Singapore Stock Exchange) through our wholly-owned subsidiary, Excelcomindo Finance Company B.V. We used approximately US$293.0 million of the net proceeds from the sale of the notes to repay all principal, interest and other amounts due under the secured syndicated credit facility. With the full repayment of the secured syndicated credit facility, entire securities pledged thereunder were also released on January 27, 2004. The remaining balance of the net proceeds of this USD notes will be used for continued development of our cellular network and for general corporate purposes.

The two capital market exercises completed by Excelcom through the two bonds issues have opened the gateways for possible various capital market exercises in the future.

Hasil operasi

Results of Operations

Penghasilan Usaha	Untuk tahun berakhir 31 Desember/*Year ended December 31*				*Operating Revenue*
	2002		2003		
	(Miliaran Rp., kecuali persentase/*Rp. Billions, except percentage)*				
Pendapatan dari Jasa telekomunikasi GSM:					***Revenue from GSM Telecommunication Service:***
Percakapan pra-bayar	1,261.9	50.8%	1,245.1	47.4%	*Prepaid Voice*
SMS	278.1	11.1%	446.1	17.0%	*SMS*
Lain-lain[1]	111.4	4.5%	51.8	2.0%	*Others[1]*
Jumlah Pendapatan jasa pra-bayar	1,651.4	66.4%	1,743.0	66.4%	*Total Revenue from Prepaid Voice*
Percakapan pasca-bayar	123.5	5.0%	130.0	5.0%	*Postpaid Voice*
SMS	13.9	0.6%	14.6	0.6%	*SMS*
Lain-lain[2]	37.9	1.5%	39.0	1.4%	*Others[2]*
Jumlah Pendapatan jasa pasca-bayar	175.3	7.1%	183.6	7.0%	*Total Revenue from Postpaid Service*
Jumlah Pendapatan dari Jasa telekomunikasi GSM	1,826.7	73.5%	1,926.6	73.4%	***Total Revenue from GSM Telecommunication Service***
Pendapatan dari Jasa Interkoneksi GSM:					*Revenue from GSM interconnection services:*
Interkoneksi domestik	498.6	20.1%	542.9	20.7%	*Interconnection*
Jelajah internasional	145.8	5.9%	120.0	4.6%	*International Roaming*
Jumlah Pendapatan dari Jasa Interkoneksi GSM	644.4	26.0%	662.9	25.3%	***Total Revenue from GSM interconnection services***
Pendapatan dari Usaha Jasa telekomunikasi lainnya					*Revenue from other telecommunication service:*
Sirkit langganan	9.7	0.4%	28.6	1.0%	*Leased Lines*
Sewa internet	3.0	0.1%	6.9	0.3%	*Internet Service provider*
Jumlah Pendapatan dari Usaha Jasa telekomunikasi lainnya	12.7	0.5%	35.5	1.3%	***Total Revenue from other telecommunication service***
Pendapatan Usaha Kotor	2,483.8	100.0%	2,625.0	100.0%	***Gross Operating Revenue***

(1) Termasuk nilai isi ulang yang tidak terpakai dan telah melewati batas berlaku dan layanan nilai tambah
(2) Termasuk biaya abonemen dan layanan nilai tambah

(1) Includes unused stored value of expired vouchers and VAS
(2) Includes monthly service charges and VAS

Jumlah Pendapatan Usaha Kotor

Jumlah pendapatan usaha kotor Perseroan mengalami peningkatan sebesar 5,7% dari Rp.2.483,8 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.2.625,0 miliar di tahun 2003. Peningkatan tersebut diperoleh dari pendapatan jasa telekomunikasi GSM, jasa interkoneksi GSM dan jasa Telekomunikasi lainnya. Tanpa mengindahkan efek positif pembatalan akrual beban administrasi pada tahun 2002 (sebesar Rp. 44,4 miliar), pendapatan usaha kotor Perseroan mengalami peningkatan sebesar 7,6% dari Rp.2.439,4 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.2.625,0 di tahun 2003.

Pendapatan dari jasa telekomunikasi GSM

Pendapatan dari jasa telekomunikasi GSM meningkat 5,5% dari Rp.1.826,7 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.1.926,6 miliar di tahun 2003, terutama disebabkan oleh peningkatan pada pendapatan jasa pasca-bayar dan pra-bayar.

Jumlah pendapatan jasa pra-bayar mengalami peningkatan sebesar 5,5% dari Rp.1.651,4 miliar di tahun 2002, menjadi Rp.1.743,0 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini terutama akibat peningkatan pada pendapatan SMS, yang meng *offset* sebagian penurunan pada pendapatan percakapan pra-bayar. Jumlah pelanggan pra-bayar meningkat menjadi sekitar 2,9 juta pelanggan per 31 Desember 2003, dari kira-kira 1,6 juta pelanggan per 31 Desember 2002. Peningkatan ini sebagian disebabkan oleh peluncuran tarif regional untuk menarik pelanggan pra-bayar di luar pulau Jawa dan Bali. Peningkatan jumlah pelanggan sebagian besar terjadi pada kuartal ke-2 tahun 2003, oleh karena itu, kenaikan jumlah pelanggan tidak memberikan dampak signifikan pada pendapatan Perseroan secara keseluruhan untuk tahun 2003. Perseroan berharap dampak dari kenaikan jumlah pelanggan akan terlihat pada tahun 2004.

Total Gross Operating Revenue

Our gross operating revenue increased 5.7% to Rp.2,625.0 billion in 2003, from Rp.2,483.8 billion in 2002. Increase in our revenue was from GSM telecommunication service, GSM interconnection services and other telecommunication service. Disregarding the effect of the positive reversal in 2002 of administration fees (Rp. 44.4 billion) we had previously accrued, our gross operating revenue would have increased 7.6% to Rp.2,625.0 in 2003 from Rp.2,439.4 billion in 2002.

Revenue from GSM Telecommunication Service

Revenue from our GSM telecommunication service increased 5.5% to Rp.1,926.6 billion in 2003, from Rp.1,826.7 billion in 2002, due principally to increases in revenue from our postpaid and our prepaid services.

Revenues from our prepaid services increased 5.5% to Rp.1,743.0 billion in 2003, from Rp.1,651.4 billion in 2002, principally due to increases in our revenues from our prepaid SMS revenues, which partially offset a decrease in our prepaid voice revenues. The number of prepaid customers increased to approximately 2.9 million customers as of December 31, 2003, from approximately 1.6 million customers as of December 31, 2002, partly due to the launch of our regional pricing plan outside of Java and Bali. Most of the customers were acquired in the 2nd quarter of 2003 and accordingly did not have a significant impact on revenues for whole year 2003, We expect the full impact will be seen in 2004 operating performance.

Jumlah pendapatan dari jasa pasca-bayar meningkat sebesar 4,7% dari Rp.175,3 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.183,6 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini disebabkan oleh meningkatnya pendapatan percakapan, SMS, dan jasa telekomunikasi lainnya dari pelanggan pasca-bayar.

Revenues from our postpaid services increased 4.7% to Rp.183.6 billion in 2003, from Rp.175.3 billion in 2002. This increase in revenue was due to increases in our postpaid voice revenues, our postpaid SMS revenue, and revenues from other value-added services.

Pendapatan dari Jasa Interkoneksi GSM

Pendapatan Perseroan dari jasa interkoneksi GSM meningkat 2,9% dari Rp.644,4 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.662,9 miliar di tahun 2003, terutama disebabkan oleh meningkatnya jumlah pelanggan Perseroan di tahun 2003.

Revenue from GSM Interconnection Service

Revenue from our GSM interconnection service increased 2.9% to Rp.662.9 billion in 2003, from Rp.644.4 billion in 2002, mainly due to an increase in our customer base in 2003.

Pendapatan interkoneksi domestik meningkat 8,9% dari Rp.498,6 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.542,9 miliar di tahun 2003, terutama disebabkan oleh meningkatnya jumlah pelanggan Perseroan.

Our interconnection revenues increased 8.9% to Rp.542.9 billion in 2003, from Rp.498.6 billion in 2002, due primarily to the increase in our customer base.

Pendapatan dari jasa jelajah internasional menurun 17,7% dari Rp.145,8 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.120,0 miliar di tahun 2003. Penurunan ini disebabkan oleh berkurangnya wisatawan dan pelancong bisnis di Indonesia sepanjang periode SARS dan beberapa insiden bom yang terjadi di Indonesia selama tahun 2003. Penurunan pendapatan jasa jelajah internasional ini juga dipengaruhi oleh menguatnya nilai tukar mata uang Rupiah terhadap US dolar selama tahun 2003. Per 31 Desember 2003, nilai tukar mata uang Rupiah terhadap US dolar adalah Rp.8.465 = US$1,00, dibandingkan Rp.8.940 = US$1,00 per 31 Desember 2002.

Our in-bound roaming revenues decreased 17.7% to Rp.120.0 billion in 2003, from Rp.145.8 billion in 2002. We attribute this decrease principally to a decrease in the number of tourists and business travelers in Indonesia during the period caused by the severe acute respiratory syndrome (SARS) outbreak and several bombing incidents happened in Indonesia. These revenues were also adversely affected by the strengthening of the Indonesian Rupiah during 2003, compared to 2002. As at December 31, 2003, the exchange rate was Rp.8,465 = US$1.00, compared to Rp.8,940 = US$1.00 as of December 31, 2002.

Pendapatan dari jasa telekomunikasi lainnya

Pendapatan Perseroan dari jasa telekomunikasi lainnya meningkat 179,5% menjadi Rp.35,5 miliar di tahun 2003, dari Rp.12,7 miliar di tahun 2002, terutama disebabkan oleh peningkatan jumlah pelanggan sewa sirkit dan jasa internet Perseroan.

Revenue from Other Telecommunication Service

Our revenue from other telecommunication service increased 179.5% to Rp.35.5 billion in 2003, from Rp.12.7 billion in 2002, due to a substantial increase in numbers of our leased line and ISP customers.

Beban	Untuk tahun berakhir 31 Desember/*Year ended December 31*				*Cost & Expenses*
	2002		2003		
	(Miliaran Rp., kecuali persentase/*Rp. Billions, except percentage)*				
Beban Interkoneksi	287.8	16.6%	305.6	15.0%	*Interconnection Charges*
Beban jasa telekomunikasi GSM lain-lain	53.0	3.1%	85.8	4.2%	*Other GSM telecommunication service cost*
Beban jasa telekomunikasi lainnya	4.3	0.2%	4.9	0.2%	*Other telecommunication service cost*
Beban Usaha					*Operating Expenses*
Beban penyusutan	689.4	39.8%	872.7	42.8%	*Depreciation Expenses*
Beban administrasi & umum	101.5	5.9%	205.9	10.1%	*General & administration expenses*
Beban gaji & kesejahteraan karyawan	144.1	8.3%	162.7	8.0%	*Salaries & employee benefits*
Beban penjualan	221.6	12.9%	184.5	9.0%	*Selling expenses*
Beban sewa	60.3	3.5%	69.7	3.4%	*Rental expenses*
Beban pemeliharaan & perbaikan	91.6	5.3%	108.1	5.3%	*Repair & maintenance expenses*
Beban jasa konsultan	57.8	3.3%	22.8	1.1%	*Professional fees*
Lain-lain	19.4	1.1%	18.9	0.9%	*Other expenses*
Jumlah Beban Usaha	1,385.7	80.1%	1,645.3	80.6%	*Total Operating Expenses*
Jumlah Beban	1,730.8	100.0%	2,041.6	100.0%	***Total Costs and Expenses***

Beban

Jumlah beban Perseroan meningkat 18.0% menjadi Rp.2.041,6 miliar di tahun 2003, dari Rp.1.730,8 miliar di tahun 2002, terutama disebabkan oleh meningkatnya beban interkoneksi dan beban penyusutan. Selain itu, di tahun 2002, Perseroan melakukan beberapa penyesuaian positif yang berhubungan dengan pembatalan akrual beban frekuensi.

Costs & Expenses

Our costs and expenses increased 18.0% to Rp.2,041.6 billion in 2003, from Rp.1,730.8 billion in 2002, principally due to an increase in our interconnection charges and depreciation expenses. Also, in 2002, we made some positive adjustments related to reversals of frequency fees we had previously accrued.

Beban Interkoneksi

Beban interkoneksi Perseroan meningkat 6,2% menjadi Rp.305,6 miliar di tahun 2003, dari Rp.287,8 miliar di tahun 2002. Hal ini sejalan dengan meningkatnya pendapatan percakapan.

Interconnection Charges

Our interconnection charges increased 6.2% to Rp.305.6 in 2003, from Rp.287.8 billion in 2002, following the increase in the voice revenues.

Beban jasa telekomunikasi GSM lainnya

Beban jasa telekomunikasi GSM lainnya Perseroan meningkat 61,9% dari Rp. 53,0 miliar di tahun 2002 menjadi Rp. 85,8 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh peningkatan biaya paket perdana yang disebabkan oleh meningkatnya jumlah pelanggan pra-bayar Perseroan. Selain itu, di tahun 2002, Perseroan melakukan beberapa penyesuaian positif sehubungan dengan pembatalan akrual atas beban radio frekuensi sejumlah Rp. 28,3 miliar.

Other GSM telecommunication service cost

Our other GSM telecommunication service cost increased 61.9% to Rp. 85.8 billion in 2003, from Rp. 53.0 billion in 2002. This increase was primarily attributable to the increase in the cost of starter packs resulting from our increased prepaid customer base. Also, in 2002, we have made some positive adjustments related to reversal of accruals for radio frequency fees amounting to Rp. 28.3 billion.

Beban jasa telekomunikasi lainnya

Beban jasa telekomunikasi lainnya meningkat 14,0% dari Rp.4,3 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.4,9 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini sejalan dengan meningkatnya pelanggan sewa sirkit dan jasa internet kami.

Other Telecommunication Service Cost

Our other telecommunication service cost increased 14.0% to Rp.4.9 billion in 2003, from Rp.4.3 billion in 2002. This increase was primarily due to increase in the number of leased line and ISP customers.

Beban penyusutan

Beban penyusutan Perseroan meningkat 26,6% dari Rp.689,4 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.872,7 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh penambahan peralatan jaringan dan peralatan lainnya serta penyusutan yang dipercepat untuk *Intelligent Network (IN)* sistem.

Depreciation expenses

Our depreciation expenses increased 26.6% to Rp.872.7 billion in 2003, from Rp.689.4 billion in 2002. This increase was primarily attributable to the acquisition of network and some other equipment and the accelerated depreciation for Intelligent Network (IN) system.

Beban administrasi & umum

Beban administrasi dan umum meningkat 102,9% dari Rp.101,5 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.205,9 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya beban frekuensi dan beban utilitas. Selain itu, di tahun 2002, Perseroan melakukan beberapa penyesuaian positif sehubungan dengan pembatalan akrual untuk beban frekuensi sebesar Rp. 38,6 miliar.

General and administrative expenses

Our general and administration expenses increased 102.9% to Rp.205.9 billion in 2003 from Rp.101.5 billion in 2002. The increase was attributable to the increase in frequency fees and utilities expenses. Also, in 2002, we have made some positive adjustments related to reversal of the accrual for frequency fees amounting to Rp. 38.6 billion.

Beban gaji dan kesejahteraan karyawan

Beban gaji dan kesejahteraan karyawan kami meningkat 12,9% dari Rp.144,1 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.162,7 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh peningkatan jumlah karyawan dari 1.355 per 31 Desember 2002 menjadi 1.515 per 31 Desember 2003 dan peningkatan rutin gaji karyawan.

Beban penjualan

Beban penjualan Perseroan mengalami penurunan sebesar 16,7% dari Rp.221,6 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.184,5 miliar di tahun 2003 karena komisi untuk penjualan paket perdana, yang semula dibukukan sebagai beban penjualan, diperlakukan sebagai rabat penjualan mulai tahun 2003.

Beban sewa

Beban sewa Perseroan meningkat 15,6% dari Rp.60,3 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.69,7 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini terutama disebabkan oleh meningkatnya jumlah tanah yang disewa untuk lokasi BTS dan XL Shop.

Beban pemeliharaan dan perbaikan

Beban pemeliharaan dan perbaikan Perseroan meningkat sebesar 18,0% dari Rp.91,6 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.108,1 miliar di tahun 2003. Peningkatan ini sejalan dengan peningkatan jumlah BTS dan peralatan jaringan / IT yang dimiliki Perseroan.

Beban jasa konsultan

Beban jasa konsultan menurun 60,6% dari Rp.57,8 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.22,8 miliar di tahun

Salaries and Employee Benefits

Our salaries and employee benefits increased 12.9% to Rp.162.7 billion in 2003, from Rp.144.1 billion in 2002. This increase was primarily attributable to an increase in the number of our employees to 1,515 as of December 31, 2003, from 1,355 as of December 31, 2002, and regular salary increases.

Selling Expenses

Our selling expenses decreased 16.7% to Rp.184.5 billion in 2003, from Rp.221.6 billion in 2002 as sales commissions for starter pack, which were previously booked as selling expenses, were treated as sales discount beginning 2003.

Rental Expense

Rental expenses increased 15.6% to Rp.69.7 billion in 2003, from Rp.60.3 billion in 2002. The increase was principally due to the additional rent paid by us for the increase in the number of base transceiver stations and XL Shops.

Repair and Maintenance Expenses

Repair and maintenance expenses increased 18.0% to Rp.108.1 billion in 2003, from Rp.91.6 billion in 2002, primarily due to the increase in the number of base transceiver stations and other network / IT equipments.

Professional Fees

Professional fees decreased 60.6% to Rp.22.8 billion in 2003, from Rp.57.8 billion in 2002. Our 2002

2003. Tingginya beban jasa konsultan di tahun 2002 sehubungan dengan restrukturisasi hutang Perseroan yang diselesaikan pada bulan Mei 2002.

professional fees included costs incurred in connection with the restructuring of our debt, which was completed in May 2002.

Laba Usaha

Laba usaha Perseroan mengalami penurunan sebesar 22,5% dari Rp.753,0 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.583,4 miliar di tahun 2003.

Operating Income

Our operating income decreased 22.5% to Rp.583.4 billion in 2003, from Rp.753.0 billion in 2002.

Penghasilan / (Beban) lain-lain

Penghasilan lain-lain Perseroan menurun sebesar 97,9% dari Rp.314,2 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.6,6 miliar di tahun 2003. Penurunan ini terutama disebabkan oleh menurunnya laba selisih kurs dari Rp.483,5 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.190,8 miliar di tahun 2003. Nilai tukar mata uang untuk akhir tahun 2001, 2002, dan 2003 adalah masing-masing Rp. 10.400/US$, Rp. 8.940/US$ dan US$ 8.465/US$.

Other Income (expenses)

Our other income decreased 97.9% to Rp.6.6 billion in 2003, from Rp.314.2 billion in 2002. This decrease was primarily attributable to a smaller foreign exchange gain of Rp.190.8 billion in 2003, compared to a gain of Rp.483.5 billion in 2002. Exchange rates for year end 2001, 2002, and 2003 were Rp. 10,400/US$, US$ 8,940/US$, and US$ 8,465/US$, respectively.

Pajak Penghasilan

Pajak penghasilan Perseroan menurun 41,6% dari Rp.323,9 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.189,3 miliar di tahun 2003, terutama disebabkan oleh menurunnya laba usaha dan pendapatan lain-lain.

Income Tax Expense

Our income tax expense decreased 41.6% to Rp.189.3 billion in 2003, from Rp.323.9 billion in 2002, mainly due to the decrease in operating income and other income.

Laba Bersih

Laba bersih Perseroan menurun 46,1% dari Rp.743,3 miliar di tahun 2002 menjadi Rp.400,7 miliar di tahun 2003.

Net Income

Our net income decreased 46.1% to Rp.400.7 billion in 2003, from Rp.743.3 billion in 2002.

Ringkasan beberapa pembatalan akrual di tahun 2002

Pada tahun 2002, Perseroan membatalkan akrual tertentu yang dibuat di tahun-tahun sebelumnya karena nilai realisasi lebih rendah dari estimasi awal yang dibuat. Pembatalan akrual sebesar

Summary of accrual reversals in 2002

In 2002, we reversed accruals we had made in prior years in an aggregate amount of Rp.111.3 billion. The reversal of these accruals resulted in an increase to our revenue from our other telecommunication service of Rp.44.4 billion, a decrease to our other

Rp.111,3 miliar dikreditkan ke laba usaha konsolidasian tahun 2002. Pembatalan akrual tersebut menyebabkan jumlah pendapatan dari usaha jasa telekomunikasi lainnya meningkat sebesar Rp. 44,4 miliar, jumlah beban jasa telekomunikasi lainnya mengalami penurunan sebesar Rp.28,3 miliar dan beban administrasi dan umum mengalami penurunan sebesar Rp.38,6 miliar. Perseroan melakukan pembatalan akrual tersebut dengan pertimbangan sebagai berikut:

• peningkatan pendapatan dari usaha jasa telekomunikasi lainnya sebesar Rp.44,4 miliar disebabkan oleh pembatalan akrual beban administrasi sebesar Rp.25.000 yang dibayarkan kepada Pemerintah untuk masing-masing pelanggan baru. Pemerintah kemudian menegaskan bahwa pembayaran beban administrasi ini tidak berlaku untuk pelanggan pra-bayar.

• Penurunan beban jasa telekomunikasi lainnya sebesar Rp.28,3 miliar di tahun 2002 yang berasal dari pembatalan akrual atas beban frekuensi radio, akibat pembatalan peraturan Pemerintah atas pembebanan frekuensi radio di tahun 2000.

• Penurunan pada beban administrasi & umum sebesar Rp.38,6 miliar di tahun 2002 disebabkan oleh pembatalan akrual beban frekuensi yang dibayarkan ke Pemerintah. Hal ini disebabkan oleh nilai realisasi yang lebih rendah dari estimasi awal yang dibuat.

telecommunication service cost of Rp.28.3 billion and a decrease in our general and administrative expenses of Rp.38.6 billion. We reversed the accruals for the following reasons:

• the increase to our other telecommunication service revenue of Rp.44.4 billion resulted from a reversal of a portion of an administration fees of Rp.25,000 for each new customer when the relevant authorities confirmed that the administration fees did not apply to prepaid customers;

• the decrease to our other telecommunication service cost of Rp.28.3 billion in 2002 resulted from a reversal of radio frequency fees that the Government abolished in 2000; and

• the decrease in our general and administrative expenses of Rp.38.6 billion in 2002 resulted from a reversal of a portion of frequency fees we pay to the Government for our base transceiver stations and transmission receiver units. The actual charges were lower than our original estimates.

Likuiditas Dan Sumber Investasi

Liquidity and Capital Resources

Laporan Arus Kas Konsolidasian	Untuk tahun berakhir 31 Desember/*Year ended December 31*		*Consolidated Statements of Cash Flows*
	2002	2003	
	(Miliaran Rp./*Rp. Billions)*		
Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	1,407.8	1,204.2	*Net cash flows provided from operating activities*
Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(983.8)	(1,186.3)	*Net cash flows used in investing activities*
Arus kas bersih yang diperoleh dari/ (dipergunakan untuk) aktivitas pendanaan	(260.0)	394.4	*Net cash flows provided from / (used in) financing activities*
Kenaikan bersih kas dan setara kas	164.0	412.3	*Net increase (decrease) in cash and cash equivalents*
Aktivitas yang tidak mempengaruhi arus kas			*Activities not affecting cash flows:*
Pembelian aktiva tetap melalui hutang jangka panjang kepada pemasok	611.5	84.4	*Purchase of fixed assets by means of long term loan*
Reklasifikasi beban bunga ke pinjaman jangka panjang	-	-	*Reclassification of interest expense to the long term loan*
Reklasifikasi hutang usaha ke pinjaman jangka panjang	-	-	*Reclassification of trade payables to long term loan*

Selama 3 tahun terakhir, penggunaan utama dari seluruh dana Perseroan adalah untuk perluasan jaringan. Sumber utama likuiditas Perseroan berasal dari kas yang diperoleh dari aktivitas operasi dan fasilitas hutang dari pemasok.

In the last three years, our principal use of cash has been for our network expansion. Our main source of liquidity has been cash generated from operations and our vendor financing facilities.

Di bulan Oktober 2003, Perseroan menerbitkan Obligasi Excelcom dengan nilai nominal sebesar Rp.1,25 trilyun. Pada bulan Januari 2004, Perseroan kembali menerbitkan obligasi US dolar sebesar US$ 350 juta (144A/Reg S).

In October 2003, we raised Rp.1.25 trillion from the domestic Indonesian capital markets through the issue of our Excelcom IDR Bonds. In January 2004, we raised another US$ 350 million from the International capital markets through the issue of our US$ Guaranteed Notes (144A/RegS).

Pada saat ini, Perseroan membiayai perluasan jaringannya dari arus kas bersih aktivitas operasi serta sisa dana dari penerbitan Obligasi Excelcom (Rp. 1.230,5 miliar) dan obligasi US$ (US$ 50,7 juta).

Arus kas bersih yang diperoleh dari (digunakan untuk) aktivitas operasi

Di tahun 2003, Perseroan memperoleh dari pelanggan dan operator lain-lain sebesar Rp.2.523,1 miliar dan melakukan pembayaran kepada pemasok dan untuk beban usaha sebesar Rp.1.002,0 miliar. Setelah memperhitungkan pendapatan bunga dan pajak penghasilan, arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi adalah sebesar Rp.1.204,2 miliar di tahun 2003. Arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi di tahun 2003 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2002 terutama disebabkan oleh peningkatan pembayaran pajak penghasilan.

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi

Arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi terutama terdiri dari pembelian aktiva tetap. Di tahun 2003, arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi adalah sebesar Rp.1.186,3 miliar, sedangkan arus kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi di tahun 2002 adalah sebesar Rp.983,8 miliar.

Arus kas bersih yang diperoleh dari/ (dipergunakan untuk) aktivitas pendanaan

Di tahun 2003, arus kas bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan adalah sebesar Rp.394,4 miliar. Perseroan melakukan pembayaran pokok pinjaman dan bunga atas perjanjian kredit sindikasi masing-masing sebesar Rp.720,8 miliar dan Rp.134,8 miliar.

Di tahun 2002, arus kas bersih yang dipergunakan

We currently rely on cash generated from operations, normal trade terms from our suppliers and the remaining balance of the net proceeds of our IDR Bonds (Rp. 1,230.5 billion) and US$ Notes (US$ 50.7 million) to fund our capital expenditure requirements.

Net Cash Provided by (Used in) Operating Activities

In 2003, cash from customers and other operators totaled Rp.2,523.1 billion and payments to suppliers and operating expenses totaled Rp.1,002.0 billion. After taking into account net cash provided by interest income and income taxes paid, our net cash provided by operating activities amounted to Rp.1,204.2 billion in 2003. Net cash provided by operating activities in 2003, decreased compared to that one of 2002 mainly due to corporate income tax payments.

Net Cash Provided by (Used in) Investing Activities

Net cash used in investing activities consists primarily of our capital expenditures. In 2003, net cash used in investing activities was Rp.1,186.3 billion, compared to net cash used in investing activities of Rp.983.8 billion in 2002.

Net Cash Provided from (Used in) Financing Activities

In 2003, cash provided from financing activities was Rp.394.4 billion. We made principal and interest payments of Rp.720.8 billion and Rp.134.8 billion, respectively, which comprised interest owing on the original credit facility which had accrued for the 2003 period.

untuk aktivitas pendanaan adalah sebesar Rp.260,0 miliar. Di tahun 2002, Perseroan melakukan pembayaran pokok pinjaman dan bunga atas perjanjian kredit sindikasi masing-masing sebesar Rp.26,9 miliar dan Rp. 233,1 miliar.

Aktivitas yang tidak mempengaruhi arus kas

Perseroan membiayai sebagian pembelian aktiva tetap melalui hutang kepada pemasok. Transaksi seperti ini tidak melibatkan kas sama sekali, oleh karena itu, tidak dimasukkan di dalam akun kas dari aktivitas investasi. Perseroan melakukan pembelian aktiva tetap melalui hutang kepada pemasok masing-masing sebesar Rp.611,5 miliar di tahun 2002 dan Rp.84,4 miliar di tahun 2003.

Kewajiban hutang

Pada tanggal 31 Desember 2003, jumlah pinjaman jangka panjang termasuk bagian pinjaman jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun sebesar Rp.465,6 miliar, adalah sebesar Rp.3.720,7 miliar. Pinjaman jangka panjang ini terdiri dari pinjaman dari perjanjian kredit sindikasi dan Obligasi Excelcom.

Investasi

Perseroan melakukan investasi masing-masing sebesar Rp. 1.711,7 miliar di tahun 2002 dan Rp.1.129,0 miliar di tahun 2003.

Pajak

Perseroan melakukan pembayaran tunai untuk pajak penghasilan sebesar Rp.10,4 miliar di tahun 2002 dan Rp.165,7 miliar di tahun 2003.

Perseroan selalu bekerja sama dengan operator-operator lain dan juga dengan kantor pajak untuk memperjelas peraturan pajak yang berlaku bagi industri Telekomunikasi yang sedang berkembang pesat dan dinamis.

In 2002, our cash used in financing activities totaled Rp.260.0 billion. In 2002, we made principal and interest payments of loan under secured syndicated credit facility amounting to Rp.26.9 billion and Rp.233.1 billion, respectively.

Activities Not Affecting Cashflows

We finance a portion of our equipment purchases using vendor provided financing. These transactions do not involve an advance of cash to us, and therefore, are not included as cash provided by financing activities. Accordingly, purchases of this equipment are also not included as cash provided by (used in) investing activities. We utilized vendor financing facilities of Rp.611.5 billion in 2002 and Rp.84.4 billion in 2003.

Indebtedness

Our total debt, including current maturities of long-term debt of Rp.465.6 billion, was Rp.3,720.7 billion as of December 31, 2003, and consisted of U.S. dollar debt under our secured syndicated credit facility and IDR Bonds.

Capital Expenditures

Our capital expenditures were Rp. 1,711.7 billion in 2002 and Rp.1,129.0 in 2003.

Taxes

We made cash payments for corporate income taxes of Rp.10.4 billion in 2002 and Rp.165.7 billion in 2003.

Excelcom has always worked together with the other operators and liaised with the tax office to have various tax regulations realigned in the light of the rapidly growing cellular industry and continuously changing technological environment.

KERANGKA STRATEGIS

strategic framework

Perseroan bertujuan menjadi perusahaan penyedia jasa Telekomunikasi nirkabel terunggul dengan orientasi pada pelanggannya, berfokus pada karyawannya dan menyediakan layanan jaringan berkualitas dengan harga terjangkau. Untuk mencapa tujuan ini, Perseroan berniat untuk:

• Mengambil keuntungan dari pertumbuhan pasar yang tinggi dengan berfokus pada pasar regional di Indonesia yang berpeluang untuk maju pesat.
Perseroan meyakini bahwa penetrasi selular yang masih rendah di Indonesia menawarkan potensi pertumbuhan yang tinggi, terutama di luar pulau Jawa. Hal ini memberikan kesempatan kepada Perseroan untuk meningkatkan pangsa pasarnya di Indonesia. Perseroan berencana menarik pelanggan baru dengan mempromosikan merek ProXL di setiap wilayah dan dengan menawarkan tarif dan paket-paket yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing pelanggan di tiap daerah. Ekspansi yang dilakukan Perseroan ke Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi akhir-akhir ini mencerminkan usaha Perseroan untuk mendapatkan pangsa pasar di daerah-daerah dengan tingkat penetrasi selular yang masih rendah. Tarif regional yang ditawarkan Perseroan kepada pelanggannya di daerah-daerah baru ini membantu Perseroan untuk menjual produknya secara agresif di daerah di mana pangsa pasar Perseroan masih rendah, tanpa mempengaruhi pendapatan dari daerah-daerah lain.

• Menggunakan investasi di bidang infrastruktur untuk menyediakan layanan dengan kualitas tinggi segera memperluas bisnis Perseroan dengan cepat.
Perseroan telah membangun jaringan terpadu kabel serat optik sepanjang pulau Jawa dan jaringan gelombang mikro di luar pulau Jawa yang didukung oleh sambungan VSAT. Semua ini memungkinkan Perseroan melakukan transmisi suara dan data dengan mutu tinggi. Selain itu, Perseroan juga memiliki sambungan *microwave* dengan kapasitas

Our goal is to enhance our position as a leading provider of wireless telecommunications services in Indonesia by positioning ourselves as a customer-oriented and employee-focused company with a proven track record of providing high quality cellular telecommunications services at affordable prices. To achieve this goal, we intend to:

• Capitalize on market growth by targeting regional markets in Indonesia with high growth opportunities. We believe that the current low cellular penetration rate in Indonesia offers good growth potential, especially in regions outside Java. This provides us with an opportunity to increase significantly our overall market share in Indonesia. We plan to attract new customers by promoting our brand name ProXL in these regions and by providing specially tailored pricing plans and service packages to target these new customers. Our recent expansion in Sumatra, Kalimantan and Sulawesi reflects our goal of capturing significant market share in areas where there are lower penetration levels. Our regional pricing capability provides us with the ability to offer different pricing plans in different regions and thus to market aggressively in regions where we have a smaller market share without affecting our revenues from customers in other regions.

• Leverage our investments in infrastructure to provide high quality service and expand our business rapidly. We have built an end-to-end nationwide transmission backbone comprising our fiber optic network covering all the major cities in Java and our microwave network outside Java that is backed by VSAT links, all of which provide high quality transmission of voice and data traffic. We have also deployed a high capacity synchronous microwave link to Singapore from Batam and Bintan

tinggi antara Singapura, Batam dan Bintan. Perseroan juga sedang dalam proses membangun sambungan kabel bawah laut yang menghubungkan pulau Jawa, Sulawesi dan Kalimantan. Semua infrastruktur ini memungkinkan Perseroan untuk menjaga kualitas jaringan dan layanannya dan meminimalkan biaya ekspansi, serta mengurangi ketergantungan pada jaringan operator lain untuk sewa sambungan sirkit. Perseroan meyakini bahwa dengan memiliki jaringan sendiri, biaya operasional dapat ditekan dengan menurunnya biaya sewa sirkit sambungan dan interkoneksi. Selain itu, Perseroan juga dapat mengendalikan kualitas jaringan dan layanannya.

and have recently completed a submarine cable network linking Java, Sulawesi and Kalimantan. Our existing infrastructure provides us with the ability to better control the quality of our network and services, to rapidly enhance capacity, to minimize additional network expenditures even while expanding coverage to other regions in Indonesia, and to decrease our dependence on other network operators for leased lines. We believe that by operating our own nationwide transmission network, we have significantly reduced the necessity to lease lines and therefore reduced our operating costs.

• Menggunakan jaringan distribusi dan sistem penagihan yang terintegrasi dengan sistem CRM untuk menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang ada. Per 31 Desember 2003, Perseroan memiliki jaringan distribusi yang meliputi 72 XL Shop, 332 XL Ritel dan 2.982 XL Kita, yang memungkinkan Perseroan untuk berinteraksi langsung untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya. Perseroan menaruh perhatian pada sistem distribusinya dan berupaya menciptakan solusi "*win-win*" antara Perseroan dan retailernya untuk memastikan produk-produk Perseroan dapat terjual dengan baik. Sistem penagihan yang terintegrasi dengan sistem CRM juga memberikan fleksibilitas kepada Perseroan untuk menawarkan paket-paket khusus sesuai dengan kebutuhan pelanggannya. Belum lama ini, Perseroan meluncurkan paket hemat isi ulang; yaitu paket Bicara dan paket SMS yang dirancang untuk menstimulasi pemakaian dan mempertahankan loyalitas pelanggan. Sistem penagihan dan sistem CRM yang terintegrasi juga memungkinkan Perseroan mendapatkan segmentasi rinci tentang pelanggannya berdasarkan tingkat pemakaian, sehingga memungkinkan Perseroan menyediakan jasa layanan yang kreatif dan variatif sesuai dengan kebutuhan masing-masing pelanggannya. Dengan demikian, tingkat *churn* diharapkan dapat berkurang.

• Leverage our extensive distribution network and our integrated billing and our customer relationship management system to attract new customers and retain existing customers. As of December 31, 2003, we had a network of 72 XL Shop, 332 XL Ritel outlets, and 2,982 XL Kita outlets, which enable us to interact with our customers and address their requirements. We put special focus on balanced channel management and create win-win solution for us and various distribution channels to ensure that our products are marketed well. Our integrated billing and customer relationship management systems enable us to provide greater flexibility in offering tailored service packages to our customers. Recently, we launched new voice and SMS packages designed to stimulate usage and increase customer loyalty. Our integrated billing and customer relationship management systems also enable us to obtain a detailed segmentation of our customer base and to track customer usage. We track our customers' usage of our services and tailor our services to encourage our customers to remain with us to reduce our churn rate.

• Mendiversifikasikan arus pendapatan dengan terus meningkatkan layanan sewa sambungan sirkit dan layanan untuk korporasi. Investasi Perseroan di bidang infrastruktur transmisi memungkinkan Perseroan menawarkan jasa tambahan kepada pelanggan korporasi. termasuk jasa penyewaan sambungan sirkit, jasa layanan internet, dan ITKP. Perseroan meyakini pendapatan dari layanan tambahan ini mempunyai marjin keuntungan yang lebih baik dibanding layanan jasa telekomunikasi GSM yang ada. Selain itu, penyediaan layanan ini membutuhkan biaya investasi minimal karena menggunakan jaringan yang ada.

• *Diversify our revenue streams by increasing our leased line and corporate services. Our investments in our transmission infrastructure enable us to offer corporate services, including leased line, ISP, and VoIP services. We believe that these revenue streams provide very high profit margins and that increasing these services will not require significant capital expenditures, as our existing network is currently able to provide these services.*

• Menggunakan jalinan kerjasama strategis untuk meningkatkan layanan nilai tambah dan meningkatkan pangsa pasar di antara operator telekomunikasi. Perseroan menawarkan berbagai layanan nilai tambah termasuk aplikasi GPRS dan MMS. Untuk mengurangi resiko rugi investasi dalam teknologi baru ini, Perseroan mengimplementasi sistem kerjasama bagi hasil dengan beberapa penyedia konten dan pemasok yang menyediakan perangkat lunak dan keras untuk berbagai layanan nilai tambah. Hal ini menekan investasi Perseroan dalam tahap awal peluncuran teknologi baru ini. Sebagai imbalannya, Perseroan membagi pendapatan dari layanan nilai tambah ini kepada penyedia konten dan pemasok tersebut. Dengan sistem bagi hasil ini, Perseroan dapat mengetahui prospek layanan baru tersebut sebelum melakukan investasi lanjutan untuk menyediakan platform layanan baru.

• *Leverage strategic alliances and partnerships to improve our value-added services and increase our market share among telecommunications operators. We currently offer various value-added services including general packet radio services, or GPRS, and multimedia messaging services, or MMS, applications. To minimize our investment risk in these new technologies, we have implemented a cost sharing framework in which content providers and equipment vendors provide software and hardware for the various value-added services, allowing us to minimize our capital expenditures during the early stages of the launch of these new technologies. In return, we share portion of the revenue that we generate from these services with the vendors. With this revenue sharing approach, we can evaluate the feasibility of new services before investing more heavily in new service platforms.*

• Terus mengkapitalisasikan tim manajemen yang tangguh dan handal. Perseroan memberikan penekanan besar pada tim manajemennya, yang memiliki pengalaman di bidang telekomunikasi di dalam dan luar Indonesia. Perseroan meyakini bahwa tim manajemennya memiliki ketrampilan operasional dan keuangan yang dapat diandalkan untuk mengembangkan bisnisnya di pasar telekomunikasi di Indonesia.

• *Continue to capitalize on our strong and experienced management team. We place great emphasis on our management team, who are experienced in the telecommunications industry within and outside Indonesia. We believe that our management team has the financial and operational skills and experience to develop our business within the Indonesian telecommunications market.*

TATA KELOLA PERUSAHAAN

corporate governance

Dewan Komisaris

Anggaran Dasar Excelcom mewajibkan Dewan Komisaris untuk melakukan supervisi terhadap kebijakan Direksi dalam menjalankan bisnis Perseroan serta memberikan nasihat kepada Direksi. Dewan komisaris terdiri dari 10 anggota komisaris, termasuk Presiden Komisaris. Perjanjian kerjasama antara pemegang saham Perseroan ("JVA") juga mengatur penunjukan komisaris oleh pemegang saham dengan jumlah saham tertentu.

Anggota Komisaris diangkat oleh RUPS dengan ketentuan bahwa enam komisaris (termasuk Presiden Komisaris) akan diangkat dari calon yang diajukan oleh pemegang saham Indonesia – Telekomindo dan empat komisaris akan diangkat dari calon yang diajukan oleh pemegang saham asing (2 calon dari Nynex Indocel dan 1 calon masing-masing dari AIF (Indonesia) Limited dan Mitsui & Co. Ltd.)

Anggota Komisaris diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu satu tahun, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikannya sewaktu-waktu. Anggota Komisaris yang telah habis masa jabatannya dapat dipilih kembali.

Berdasarkan Anggaran Dasar, rapat komisaris dipimpin oleh Presiden Komisaris. Jika Presiden Komisaris berhalangan hadir, rapat akan dipimpin oleh satu komisaris yang ditunjuk secara tertulis oleh Presiden Komisaris.

Board of Commissioners

Excelcom's Articles of Association (the "Articles") provide that the Board of Commissioners which has the task of supervising Excelcom's management, shall consist of ten members, including the President Commissioner. The Joint Venture Agreement among Excelcom's Shareholders (the "JVA") further provides that the members of Board of Commissioners shall be appointed by the shareholder holding the certain number of shares.

The Members of Board of Commissioners are appointed by Excelcom's shareholders in the General Meeting of Shareholders, provided that six commissioners (including President Commissioner) shall be appointed from among candidates proposed by Indonesian shareholders - Telekomindo, and four other commissioners shall be appointed from among candidates proposed by foreign shareholders (two candidates proposed by Nynex Indocel, and another two candidates proposed by each AIF (Indonesia) Limited and Mitsui & Co. Ltd.).

The Members of Board of Commissioners are appointed by General Meeting of Shareholders for a period of one year of service, without prejudice, however, to the right of General Meeting Shareholders to dismiss them at anytime. When the terms of service of a Commissioner ends, such Commissioner may be reappointed to serve another term.

Pursuant to the Articles, meetings of the Board of Commissioners shall be presided over by the President Commissioner. In meetings where the President Commissioner is absent, the meeting shall be chaired by one member of the Board of Commissioners appointed in writing by the President Commissioner.

Rapat Dewan Komisaris dapat diadakan setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh satu atau lebih anggota Komisaris atau atas permintaan tertulis dari satu atau lebih pemegang saham yang secara bersama-sama mewakili sedikitnya 10% dari hak suara.

A meeting of the Board of Commissioners may be held at any time as deemed necessary by one or more members of the Board of Commissioners or upon request in writing of one or more Shareholders jointly representing at least 10% (ten percent) of the total issued shares holding valid voting rights.

Rapat Komisaris adalah sah dan dapat mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh Komisaris yang telah dicalonkan oleh para pemegang saham yang memegang secara keseluruhan sekurangnya 82% (delapan puluh dua persen) dari saham-saham yang telah dikeluarkan oleh Perseroan, dengan ketentuan sekurangnya 1 (satu) di antaranya anggota komisaris yang diangkat dari calon yang diajukan oleh pemegang saham asing dan 1 (satu) anggota komisaris yang diangkat dari calon yang diajukan oleh pemegang saham Indonesia, hadir atau diwakili dalam rapat. Apabila suara setuju dan tidak setuju berimbang, maka komisaris sebagai ketua rapat tidak mempunyai suara yang menentukan dan keputusan dianggap tidak terjadi.

The meeting of the Board of Commissioners is valid and may adopt binding resolutions only if attended or represented by Commissioners which have been nominated by Shareholders holding in aggregate of at least 82% (eighty two percent) of the issued share of the Company, provided that at least 1 (one) Commissioner nominated by foreign Shareholders and 1 (one) Commissioner nominated by the Indonesian Shareholder, are present or represented at the meeting. If there is a tie vote during the meeting, then the President Commissioners as Chairman of the Meeting shall not have a deciding vote and the resolution shall be deemed to have been defeated.

Dewan Direksi

Board of Directors

Fungsi utama Direksi adalah memimpin dan mengatur Perseroan serta mengendalikan dan mengatur aktiva Perseroan. Dewan Direksi bertanggung-awab dalam pengelolaan Perseroan sehari-hari di bawah pengawasan Dewan Komisaris. Anggaran Dasar mengatur jumlah direktur sebanyak 7 (tujuh) orang, termasuk Presiden Direktur.

The principal functions of the Board of Directors are to lead and manage Excelcom and to control and manage Excelcom's assets. The Board of Directors is responsible for the day-to-day management of Excelcom under the supervision of the Board of Commissioners. The Articles provide that the Board of Directors shall consist of seven Directors, including President Director.

JVA mengatur penunjukan serta pemberhentian Direksi oleh dua pemegang saham mayoritas dengan jumlah saham tertentu. Berdasarkan Anggaran Dasar, anggota Direksi diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu satu tahun dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikannya sewaktu-waktu. Anggota Direksi yang masa jabatannya telah berakhir dapat diangkat kembali.

The JVA provides that the two major shareholders shall be entitled to nominate from time to time a number of candidates as Director (and recommend the removal of such Directors) in proportion to their respective shareholdings. Pursuant to the Articles, each Director shall be elected by General Meeting of Shareholders for a period of one year

of service, without prejudice, however, to the right of General Meeting of Shareholders to dismiss them at anytime. When the term of service of a Director ends, such Director may be reappointed to serve another term.

Dalam hal Presiden Direktur tidak hadir atau berhalangan, maka salah seorang anggota direksi lainnya yang ditunjuk secara tertulis oleh Presiden Direktur berhak dan berwenang untuk bertindak atas nama direksi serta mewakili Perseroan.

The President Director, or in case of his absence, any Director appointed in writing by the President Director shall have authority to represent Excelcom and execute documents on behalf of Excelcom, subject to the provisions of the Articles and the JVA.

Berdasarkan Anggaran Dasar, rapat direksi dapat diadakan setiap waktu bilamana dipandang perlu oleh seorang atau lebih anggota direksi, namun sekurangnya sekali setiap bulan atau atas permintaan tertulis dari salah seorang anggota komisaris atau atas permintaan tertulis satu pemegang saham atau lebih yang bersama-sama mewakili 10% (sepuluh persen) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah. Rapat direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan mengikat apabila lebih dari 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota direksi hadir, dengan ketentuan bahwa sekurangnya satu direktur yang diangkat dari calon yang diajukan oleh pemegang saham asing dan satu Direktur yang diangkat dari calon yang diajukan oleh pemegang saham Indonesia hadir atau diwakili dalam Rapat.

The Articles provide that a meeting of the Board of Directors may be held any time as deemed necessary by one or more Directors, but at least once in every month, or upon the written request of one or more members of the Board of Commissioners or one or more Shareholders representing at least 10% (ten percent) of the total issued shares holding valid voting rights. The Articles further provide the meeting of the Board of Directors is valid and may adopt binding resolutions only if more than 50% (fifty percent) of the total members of the Board of Directors, provided that at least 1 (one) Director nominated by the foreign Shareholders and 1 (one) Director nominated by the Indonesian Shareholder are present or represented at the meeting.

Resolusi rapat direksi harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat atau dengan pemungutan suara terbesar. Jika suara setuju dan tidak setuju berimbang, maka Presiden Direktur sebagai ketua rapat tidak mempunyai suara untuk menentukan dan keputusan dianggap tidak terjadi.

Resolutions of meetings of the Board of Directors shall be adopted by the affirmative vote of a majority of the members of the Board of Directors present or represented in the meeting. In the event of a tie, the President Director as Chairman of the Meeting shall not have a deciding vote and the resolution shall be deemed to have been defeated.

Konflik Kepentingan

Dalam hal terjadi pertentangan antara kepentingan Perseroan dan kepentingan pribadi salah seorang anggota direksi, Perseroan harus diwakili oleh anggota direksi lainnya yang tidak mempunyai kepentingan yang bertentangan dengan kepentingan Perseroan, dan dalam hal terjadi pertentangan antara kepentingan Perseroan dan kepentingan semua anggota direksi, maka dalam hal ini Perseroan harus diwakili oleh Dewan Komisaris.

Conflict of Interest

The Articles prohibit a Director with conflicting interests representing Excelcom in the issues causing such conflict of interest. In such cases, Excelcom shall be represented by another member of the Board of Directors having no conflict of interest with the Company. In the event the Company has a conflict of interest with the interests of all members of the Board of Directors, then the Company shall be represented by the Board of Commissioners.

Hubungan Keluarga

Tidak satu pun dari Direktur atau Komisaris yang memiliki hubungan keluarga satu sama lain.

Family Relationship

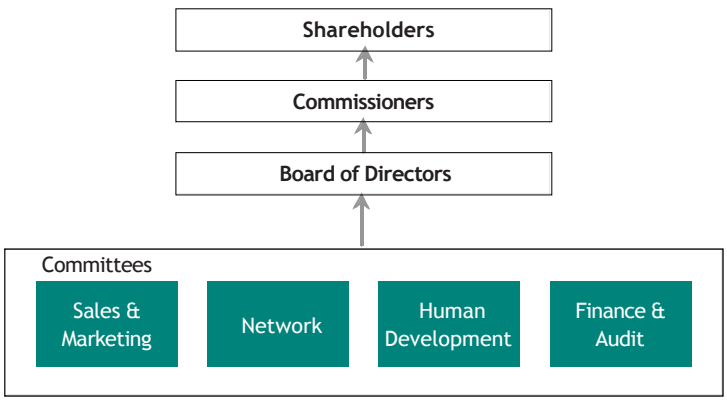
None of the Directors or Commissioners is related to one another.

Komite

Untuk memperkuat proses pengambilan keputusan, Perseroan mengimplementasikan struktur corporate governance sesuai dengan Anggaran Dasar dan JVA, sebagai berikut:

Committees

In order to enhance the decision-making process at Excelcom, the Company implemented a corporate governance structure under the umbrella of the Articles and the JVA as set out in the diagram below:



Setiap komite bertanggung-jawab memastikan bahwa semua proyek investasi telah dievaluasi dan dimonitor dalam konteks konsistensi dengan

Each Committee is responsible for ensuring that all projects have been evaluated and monitored in the context of consistency with the business

perencanaan bisnis, imbalan keuangan, dan pencapaian yang terukur.

Kerangka *governance* Perseroan memungkinkan pengawasan secara efektif, tetapi tetap memungkinkan adanya fleksibilitas untuk pengambilan keputusan yang cepat untuk mengantisipasi lingkungan pasar yang dinamis. Untuk proyek investasi yang besar, hasil setelah implementasi akan diaudit dan ditinjau oleh komite bersangkutan serta oleh Dewan Direksi.

Revenue Assurance dan Fraud Prevention

Perseroan menerapkan *revenue assurance* dan *fraud prevention* untuk memastikan keakuratan dan kelengkapan pendapatan yang dibukukan serta meminimalkan terjadinya kebocoran pendapatan atau potensi kerugian. Produk dan layanan baru juga harus diuji sebelum diluncurkan secara komersial.

Kesinambungan Bisnis dan Penanggulangan Kerusakan

Perseroan memiliki rencana penanggulangan kerusakan yang meliputi interupsi bisnis secara teknikal dan operasional. Perseroan melakukan *backup* data-data penting setiap hari. Perseroan memiliki sistem *backup* jika terjadi kegagalan salah satu peralatan jaringan, sehingga jaringan dapat terus beroperasi.

Asuransi

Semua jaringan dilindungi dengan asuransi yang mencukupi untuk menutup biaya perbaikan dan penggantian atas peralatan dan perlengkapan yang rusak, termasuk juga keuntungan yang hilang selama kerusakan terjadi. Per 31 Desember 2003, *cover* asuransi yang dimiliki Perseroan untuk semua infrastruktur telekomunikasinya, termasuk gangguan bisnis, adalah sejumlah US$795,7 juta

plan, financial returns, and measurable milestones.

Our governance framework provides for checks and balances while allowing our management flexibility for prompt decision making in the ordinary course of business. Post implementation audits of significant expenditures are conducted and reviewed by designated committees and by our Board of Directors.

Revenue Assurance and Fraud Prevention

A dedicated revenue assurance group consisting of representatives of each functional group within our organization monitors areas where there are revenue leakages or opportunities lost and attempts to either eliminate or minimize them. New products and services go through a revenue assurance testing exercise before commercial launch.

Business Continuity and Disaster Recovery

We have a disaster recovery plan which covers both technical and operation-related business interruption. We backup all critical data daily. We have set-up significant network redundancy to help ensure that in the event of a failure of a network device, there are backup systems to keep the network running.

Insurance

Our network is insured against damages and business interruption risks which might arise out of any damage to the cellular telecommunications infrastructure. As of December 31, 2003, we maintained insurance for our entire telecommunications infrastructure, including business interruption, with a total coverage of US$ 795.7 million.

Manajemen Resiko Lainnya

Manajemen Resiko Tingkat Bunga. Untuk menetralisir dampak/fluktuasi pergerakan tingkat bunga LIBOR jangka menengah dan jangka panjang yang tidak menguntungkan, sambil tetap memanfaatkan tingkat bunga rendah jangka pendek.

Manajemen Resiko Nilai Tukar Valuta Asing. Perseroan memiliki mekanisme natural hedging parsial karena sekitar 5% pendapatan Perseroan dalam mata uang US dolar. Perseroan terus mengevaluasi berbagai instrumen lindung nilai yang secara komersial layak dilakukan. Walaupun pada saat ini Perseroan tidak melakukan aktivitas lindung nilai atas fluktuasi nilai tukar mata uang, Perseroan dapat melakukannya di masa yang akan datang.

Network Assurance and IT Security. Untuk mengidentifikasikan *critical success factors* dan meyakinkan jalannya pengawasan di semua area teleponi, ISP, infrastruktur teknologi informasi dan manajemen proyek yang efisien.

Proses Bisnis. Perseroan memiliki proses bisnis inti yang telah dikembangkan dengan baik sejalan dengan praktek-praktek terbaik yang berlaku di industri telekomunikasi. Hal ini didukung dengan penggunaan sistem SAP secara optimal dan penggunaan e-TOM™, yang merupakan standar manajemen operasi perusahaan Telekomunikasi di dunia, sebagai pedoman untuk manajemen operasi perusahaan telekomunikasi yang efisien dan efektif.

Corporate Assurance dan Audit Internal. Perseroan secara berkala menerapkan sistem *corporate assurance* dan menjalankan fungsi audit internal (dengan adanya Komite Audit) atas semua manajemen resiko tersebut di atas. Fokus pada area ini juga didukung oleh peninjauan yang dilakukan secara berkala oleh pihak ketiga yang independen.

Other Risk Management

Interest Rate Risk Management. To neutralize the impact of possible unfavorable movements in medium and long term LIBOR rate while still taking advantage of the low short term interest rates.

Foreign Exchange Risk Management. Partial natural hedge is in place since approximately 5% of the Company's revenue is in USD (from international roaming). We continuously explore cost-effective measures to manage our foreign exchange exposure. Although currently we do not have a foreign exchange hedging mechanism in place, we may do so in the near-medium term.

Network Assurance and IT Security. To address critical success factors and ensure controls in all of the Excelcom's telephony, ISP, and IT infrastructure and efficient project management.

Business Processes. Excelcom has well established key business processes in line with industry best practice. This is supported by increasingly optimal utilization of SAP and the use of e-TOMTM (enhanced Telecom Operations MapTM) guidelines, which is a global telco operation management standard for efficient and effective telco management.

Corporate Assurance and Internal Audit. Excelcom regularly reviews its corporate assurance system and doing internal audit function (with audit committee) for all above-mentioned risk managements. Strong focus in this area further supported by regular reviews by independent 3rd parties.

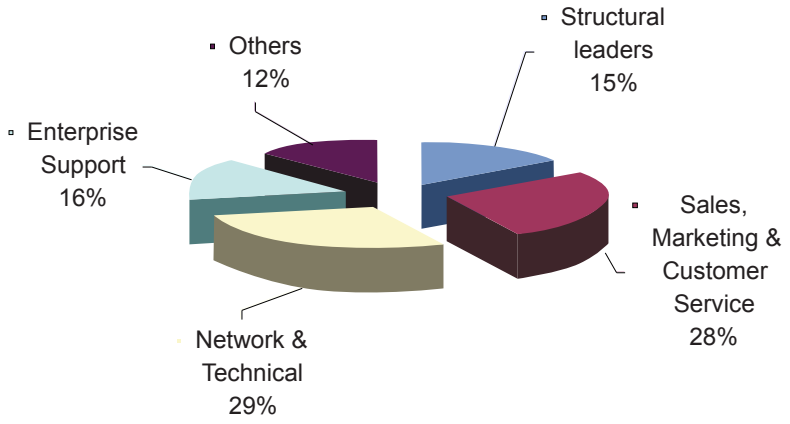
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

human capital development

Per 31 Desember, Excelcom memiliki sekitar 1.515 karyawan, 15% di antaranya merupakan pimpinan perusahaan. Sebagian besar karyawan ditempatkan di bagian network/teknikal, penjualan, pemasaran, serta layanan pelanggan. Komposisi ini mencerminkan strategi Perseroan yang mementingkan kualitas teknik dan layanan pelanggan berkelas dunia. Excelcom meyakini bahwa jumlah karyawan per pelanggan harus dikendalikan dan kompetitif untuk memastikan agar pelanggan memperoleh layanan berkualitas tinggi.

Excelcom is a lean organization staffed with 1,515 employees (as of December 31, 2003) who represent 15% of structural leaders and a major percentage of network/technical and sales, marketing & customer service workforce that serve our core business. This composition shows Excelcom's staffing strategy that emphasizes technical quality and world-class customer care. Excelcom believes that the number of subscribers per employee should be maintained at a manageable and competitive level to ensure high quality service for customers.

Excelcom Workforce

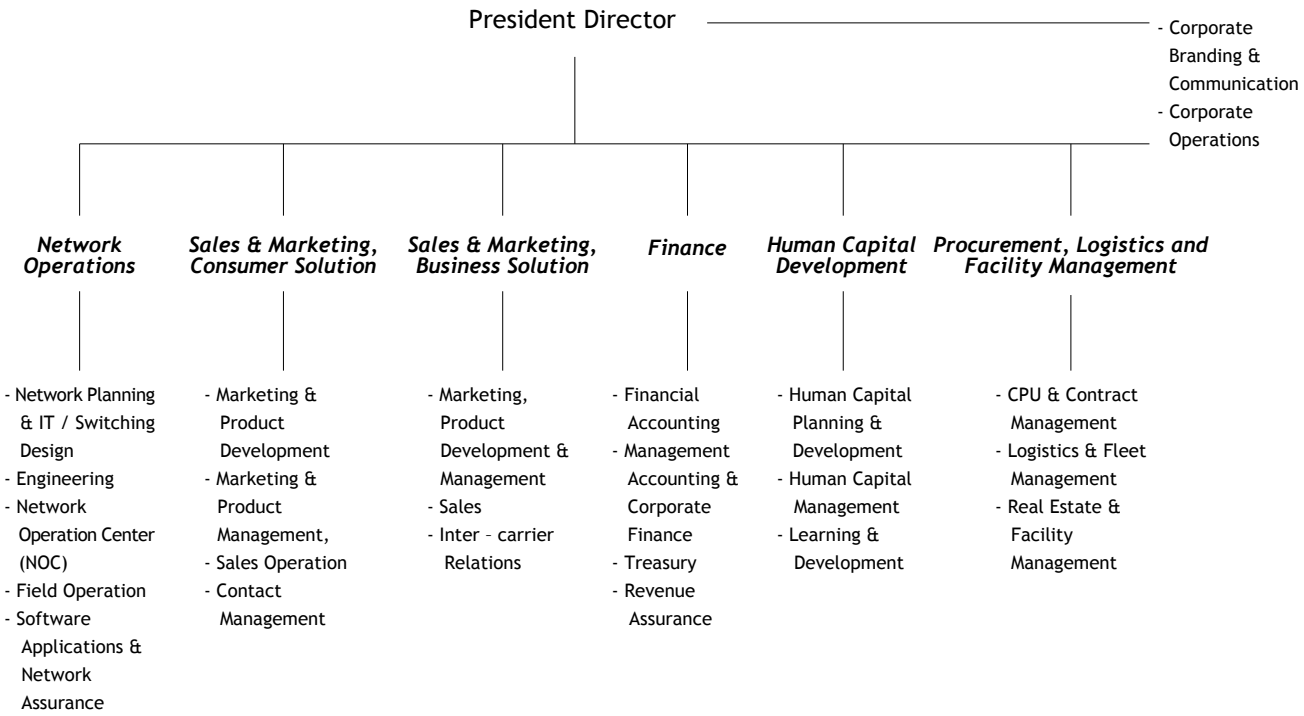


Struktur organisasi Perseroan dirancang sedemikian rupa untuk memastikan fokus pada pelanggan. Di dalam Perseroan, peran pemasaran, penjualan, layanan pelanggan, dan komunikasi masing-masing diidentifikasikan secara jelas.

Diagram di bawah menjabarkan struktur organisasi dan fungsi utama divisi manajemen perusahaan.

Excelcom's organization is designed to be customer focused with clear defined roles of marketing, sales, customer service and communications.

The chart below sets out the organization structure and key functions of the Company's management divisions.



Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Excelcom telah menerapkan suatu sistem *Competency-Based Human Resources Management (CBHRM)*. Sistem ini digunakan sebagai pedoman dalam setiap keputusan SDM, seperti perekrutan dan pemilihan, pembelajaran dan pengembangan, perencanaan karier dan sebagainya.

Kemampuan / keahlian yang diperlukan untuk setiap pekerjaan atau kelompok pekerjaan diidentifikasi, dan setiap karyawan harus mengikuti proses *competency assessment*. Kesenjangan antara keahlian yang diperlukan dan tingkatan kemampuan individu menentukan jenis rencana pembelajaran dan keputusan untuk rotasi pekerjaan serta promosi.

Perseroan memiliki komitmen untuk menciptakan para pemimpin melalui *competency assessment* bagi GM dan Manajer menggunakan Metode Pusat

Human Capital Planning & Development

Excelcom has implemented a Competency-Based Human Resources Management (CBHRM) system. This serves as basis for any human resources decision, such as recruitment & selection, learning & development, career planning and so forth.

The competencies required for specific jobs or job families are identified, and all employees are required to go through a competency assessment process. The gap between the competencies required for a job and an individual's competency levels determines the types of learning plans and decisions for job rotation or promotion.

Our commitment in building our leaders has shown through an extensive competency assessment for GM and Manager Levels using an Assessment Center method where the participants are placed into simulated situations that reflect daily work

Penilaian di mana peserta ditempatkan ke dalam situasi yang mencerminkan aktivitas pekerjaan sehari-hari. Hasil Penilaian diikuti dengan program pengembangan manajerial (MDP) yang difokuskan pada peningkatan kemampuan pesertanya.

Sejalan dengan komitmen di atas, Perseroan juga memiliki program *succession planning* yang didasarkan pada filosofi pengembangan para pemimpin dari "dalam" Perseroan. Hal ini termasuk penentuan atribut penting pemimpin Perseroan, identifikasi bakat, dan pengembangan sesuai dengan antisipasi masa depan.

Manajemen SDM

Dengan tujuan menarik dan mengembangkan bakat, Perseroan mendisain dan menerapkan strategi retention dan motivasi yang inovatif sesuai dengan kondisi keuangannya. Perseroan secara teratur memastikan "ekuitas eksternal" paket kompensasi karyawan, dengan cara berpartisipasi dalam survey kompensasi dalam industri yang sama, IT dan telekomunikasi, yang diselenggarakan oleh perusahaan konsultan internasional yang sudah dikenal reputasinya.

Excelcom merupakan organisasi dengan budaya dinamis, yang mendorong gagasan inovatif dan keikutsertaan penuh karyawan serta menciptakan lingkungan dengan kerjasama yang kokoh. Dalam rangka memastikan arus gagasan dan komunikasi yang berlanjut, manajemen menerapkan beberapa jenis metode komunikasi, seperti *"skip-level"* interview, program bicara terus terang, forum manajer, dan sebagainya. Budaya positif dan komunikasi terbuka membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan meningkatkan produktifitas Perseroan.

Perseroan memiliki program pensiun iuran pasti untuk semua karyawan tetap berumur di bawah 50

activities. The assessment results are followed up by managerial development program (MDP) that focuses in accentuating their competencies.

In line with the above commitment, we also have a Succession Planning program that is based on the philosophy of grooming our leaders from "within". In Excelcom it includes determining critical attributes of Excelcom leaders, identifying talents, and developing them in anticipation of future openings.

Human Capital Management

With the aim to attract and retain talent, we design and implement retention and motivation strategies that are innovative and financially sound. We also regularly ensure the "external equity" of our compensation package through participating in Compensation Survey of the same industry, IT and Telecommunication, conducted by internationally recognized consulting firm.

Excelcom is an organization with a vibrant culture, which encourages innovative ideas and full participation of the employees while promoting a solid teamwork environment. In order to ensure continuous flow of communication and ideas, management has implemented several types of communication methods, such as "skip-level" interview, speak-up program, manager's forum, and so forth. This positive culture and open communication helps create a healthy working environment which has resulted in enhancing the Company's productivity.

Excelcom has a defined contribution pension plan for all employees who were under the age of 50 years at the commencement of the program in April 2002. Contribution to the plan are 10% of

tahun pada saat dimulainya program ini di bulan April 2002. Kontribusi untuk program pensiun ini adalah 10% dari gaji pokok bersih yang terdiri dari 7% dibayarkan oleh Perseroan dan 3% dibayar oleh karyawan. Selain itu, Perseroan juga memiliki Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) untuk semua karyawannya. Perseroan memberikan kontribusi 4,5% dari gaji pokok bersih dan karyawan membayar 2% dari gaji pokok bersihnya untuk Jamsostek.

the net base salary comprising 7% from the Company and 3% from the employee. Additionally, we have a mandatory social security plan (Jamsostek) for all employees. We contribute 4.5% of the basic salary after tax of each employee and each employee contributes 2% of his base salary after tax to the social security plan.

Pelajaran & Pengembangan

Untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan strateginya, Excelcom menanamkan investasi cukup besar untuk mengembangkan program pembelajaran sesuai dengan hasil *competency assessment* masing-masing karyawannya. Perseroan mengalokasikan sekitar 5% dari jumlah beban gaji dan kesejahteraan karyawan untuk pembelajaran dan pengembangan. Program pelatihan dan pembelajaran yang ada pada Perseroan, dapat dikelompokkan sebagai berikut:

• Pelatihan Manajerial: berfokus pada peningkatan kemampuan para pemimpin struktural, GM, Manajer dan Penyelia, untuk mencapai sasaran Perseroan.

• Pelatihan Teknis: berfokus pada bidang utama bisnis utama dalam jaringan telekomunikasi dan teknologi informasi. Perseroan juga mengembangkan sertifikasi teknis internal untuk membantu karyawan mengembangkan kemampuan teknis seperti halnya kemajuan karier.

• Pelatihan Penjualan, Pemasaran dan Layanan Pelanggan: berfokus pada penjualan, pemasaran dan area layanan untuk secara terus-menerus melengkapi dan memotivasi tenaga kerja dalam kategori ini.

Learning & Development

To ensure the successful execution of its strategy, Excelcom invested considerable resources in extensive competency-based and world class learning programs for its employees. Excelcom allocates approximately 5% of its total labor costs to training and development. Learning programs in Excelcom are grouped into the following:

• Managerial Learning: focuses on enhancing the ability of structural leaders, GM, Manager and Supervisor, to perform and achieve business goals.

• Technical Learning: focuses on our core business in telecommunications network and information technology areas. We have also developed internal technical certifications that assist our employees in their technical competency development as well as career advancement.

• Sales, Marketing and Customer Service Learning: focuses on sales, marketing and service areas to continuously equip and motivate the workforce in this category.

• Pelatihan Umum: meliputi program pelatihan pembangunan budaya, peningkatan motivasi, ketrampilan komunikasi, dan lain lain.

Program pembelajaran di atas disampaikan dalam berbagai lingkungan belajar, seperti dalam kelas, belajar sambil bekerja, pelatihan dan nasihat, *e-learning,* belajar sendiri, dan sesi bagi pengetahuan. Hal ini dilakukan untuk memastikan penyampaian pembelajaran yang bukan hanya berpusat pada konsep atau teori, tetapi pada pengalaman sehari-hari. Karyawan Excelcom secara teratur mengikuti pelatihan rata-rata 12 hari per tahun yang bervariasi dari pelatihan secara *in-house* sampai pelatihan oleh pihak eksternal di Indonesia maupun di luar negeri. Meskipun demikian, berbagai lingkungan pelatihan yang ada mendukung karyawan untuk menggunakan waktu untuk belajar sendiri.

Sistem Informasi SDM (HRIS)

HRIS membantu menggabungkan manusia, proses dan teknologi untuk memperluas layanan SDM secara efektif dan efisien. Perseroan telah menetapkan portal e-HR yang memungkinkan karyawan untuk mengakses informasi HR, mengelola layanan HR dan memenuhi kebutuhan pengembangan melalui *"one stop service"*. HRIS juga bermanfaat sebagai infrastruktur bagi karyawan untuk berbagi pengetahuan dan menggunakan *e-learning*.

ß• Generic Learning: includes learning programs in culture building, achievement motivation, communication skills, etc.

The above learning programs are delivered in various learning environments, such as classroom, on the job training, coaching and mentoring, e-learning, self-study, and knowledge sharing sessions. This is to ensure that delivery of the program is not focused only on concepts or theories, but more importantly on practical experience. Our standard for in-class or training hours spent by each Excelcom employee is 12 days/year which varies from in-house training through external training in Indonesia as well as overseas. Nonetheless, the various learning environments have encouraged employees to spend unrestricted time for learning by themselves through self-study.

Human Resources Information System (HRIS)

Our HRIS helps bring together, people, processes and technology to deploy human resources services in the most effective and efficient way. We also have implemented an e-HR Portal to enable employees to access HR information, administer HR services and fulfill development requirements through "one stop service". It also serves as an infrastructure for employees to share knowledge and for e-learning usage.

DEWAN KOMISARIS

board of commissioners

Susunan Dewan Komisaris per tanggal 31 Desember 2003 adalah sebagai berikut:

The Members of Board of Commissioners as of 31 December 2003 were as follows

Komisaris Utama	Peter Sondakh	*President Commissioner*
Komisaris	Sugianto Himawan Y.W. Junardy Tan Tjoe Liang John N. Doherty John P. Dodson Lim Lek Suan Shigeru Dohi	*Commissioners*

PETER SONDAKH

Menjabat sebagai Presiden Komisaris di Perseroan sejak tahun 1996 sampai sekarang. Selain itu beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris dan Presiden Direktur di beberapa perusahaan lain dalam Grup Rajawali. Beliau memperoleh Adikarya Tourism Award dari Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1996 dan Cooperative Dedication dan Small Entrepreneur Award pada tahun 1997.

Has served as President Commissioner since 1996. He also serves as President Commissioner and President Director in a number of other companies under the Rajawali Group. He is recipient of the "Adikarya Tourism Award" from the Government in 1996, as well as the Cooperative Dedication and Small Entrepreneur Award in 1997.

SUGIANTO HIMAWAN

Menjabat sebagai Komisaris sejak tahun 1996 sampai sekarang. Beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT Rajawali Corporation sejak tahun 1986. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai direktur di beberapa perusahaan besar di Jakarta. Beliau adalah lulusan Fakultas Hukum Universitas Trisakti di Jakarta.

Has served as a Commissioner since 1996. He has been the President Commissioner of PT Rajawali Corporation since 1986. Previously, he also served as a Director in a number of large sized companies in Jakarta. He is a graduate of the Law Faculty at Trisakti University in Jakarta.

Y.W. JUNARDY

Menjabat sebagai Komisaris sejak tahun 1998. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai Komisaris dan Presiden Direktur di beberapa perusahaan lain dalam Grup Rajawali. Berberpengalaman lebih dari 20 tahun di bidang pemasaran dan manajerial di berbagai bidang industri seperti teknologi informasi, bank, telekomunikasi, media, hotel, dan manufaktur. Beliau adalah lulusan Fakultas Teknik Mekanik, Universitas Krisnadwipayana di Jakarta.

Has served as a Commissioner since 1998. He is also a Commissioner and Chief Executive Officer in a number of other companies within the Rajawali Group. He has more than 20 years of experience in marketing and other managerial experience in a number of industries such as information technology, banking, telecommunications, media, hotels and in the manufacturing industry. He is a graduate of the Mechanical Engineering Faculty at Krisnadwipayana University in Jakarta.

TAN TJOE LIANG

Menjabat sebagai Komisaris sejak tahun 1998. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai Komisaris dan Direktur di beberapa perusahaan lain dalam Grup Rajawali. Memiliki gelar Master di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia.

Has served as a Commissioner since 1998. In addition, he also serves as Commissioner and a Director in a number of other companies within the Rajawali Group. He has a Master Degree in economics from University of Indonesia.

JOHN N. DOHERTY

Menjabat sebagai Komisaris sejak November 2003. Selain itu beliau juga menjabat sebagai wakil presiden dan direktur keuangan di Verizon Grup International di New York. Selain memiliki gelar Sarjana Ekonomi dari Stonybrook University, beliau juga bergelar MBA di bidang Keuangan dari City University of New York, Baruch College dan pernah mengikuti Program pendidikan Wharton.

Has served as a Commissioner since November 2003. He is also currently Vice President and Chief Financial Officer of Verizon International, New York. Mr. Doherty earned a Bachelor of Arts Degree in Economics from Stonybrook University, a MBA in Finance from the City University of New York, Baruch College and participated in the Wharton Executive Education Program.

JOHN P. DODSON

Diangkat sebagai Komisaris sejak 1 Januari 2004. Beliau menjabat sebagai Direktur di Verizon International Finance. Sebelumnya beliau pernah menjabat sebagai Wakil Presiden di TelecomAsia. Berpengalaman 16 tahun di bidang telekomunikasi dan bergelar Sarjana Ekonomi dan Keuangan dari University of Pittsburgh dan University of Southern California.

Was appointed as a Commissioner on January 1, 2004. He is currently a Director of Verizon International Finance. He was previously a Vice President of TelecomAsia, Thailand. He has 16 years of telecommunication experience. He has a Bachelor of Arts Degree in Business Economics and Finance from the University of Pittsburgh, and is a graduate of the University of Southern California.

LIM LEK SUAN

Menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak tahun 1999 sampai sekarang. Selain itu, beliau juga menjabat sebagai direktur di beberapa perusahaan telekomunikasi asing lainnya. Berpengalaman lebih dari 20 tahun di bidang keuangan dan teknik industri. Memperoleh gelar Ph.D di bidang Electrical Engineering dari Loughborough University of Technology di Inggris dan dari University of Malaya, Malaysia.

Has served as a Commissioner since 1999. He is also a Director in a number of other foreign telecommunication companies. He has more than 20 years of experience in finance and industrial engineering. He acquired his Ph.D in Electrical Engineering from Loughborough University of Technology in the United Kingdom and a Bachelor degree in Electrical Engineering from the University of Malaya in Malaysia

SHIGERU DOHI

Menjabat sebagai Komisaris sejak tahun 2003. Bergabung dengan Mitsui & Co. Ltd. dari tahun 1977 sampai 1991. Pada tahun 1996, beliau bergabung kembali dengan Mitsui dan menjabat sebagai Direktur di anak perusahaan Mitsui & Co. Ltd. Beliau menjabat sebagai General Manager Divisi Bisnis Telekomunikasi sejak tahun 2003 sampai sekarang. Beliau lulusan dari Tokyo University.

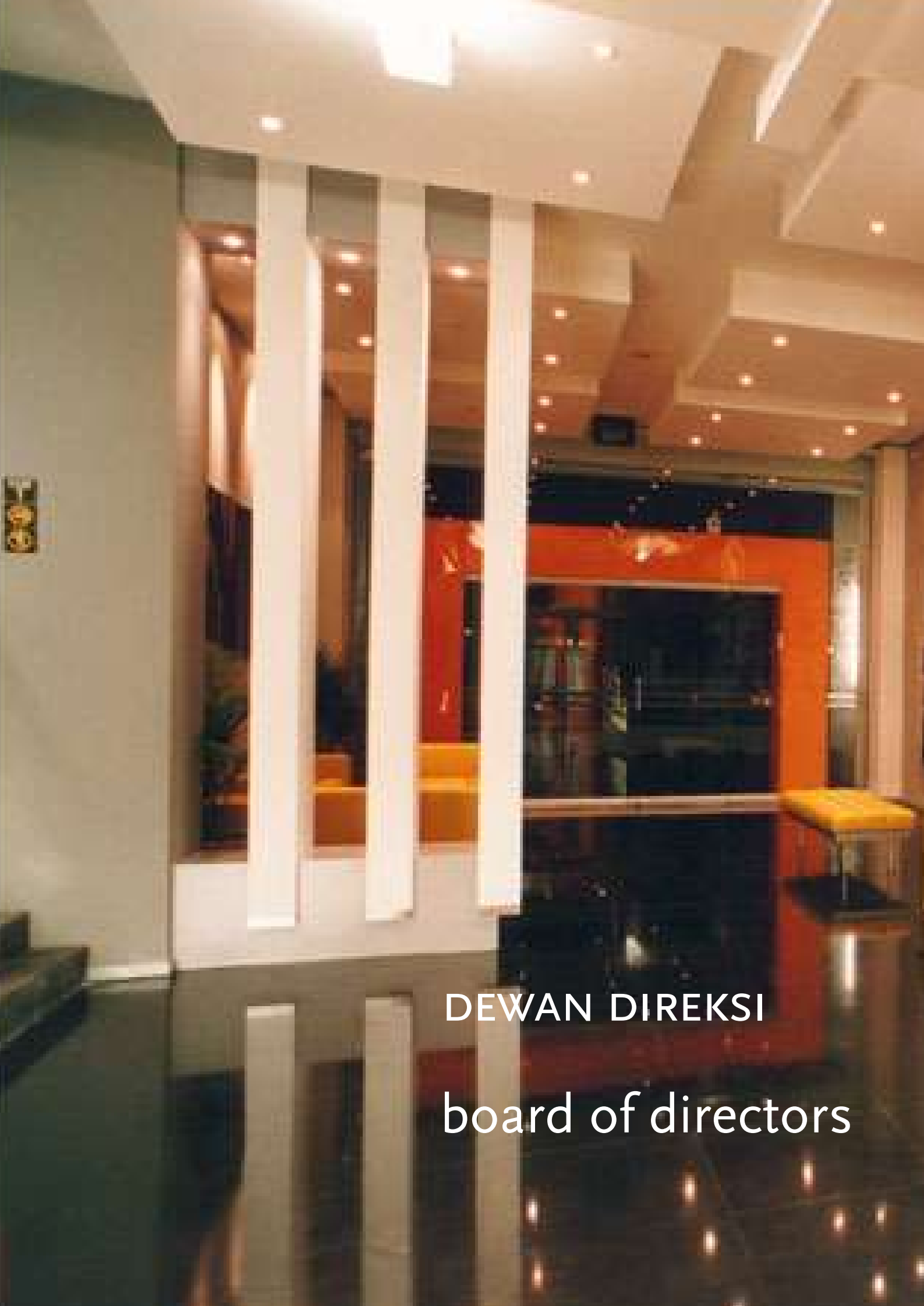
Has served as a Commissioner since 2003. He was employed in Mitsui & Co., Ltd. between 1977 to 1991 and in 1996 rejoined Mitsui & Co., Ltd. as a Director of a subsidiary of Mitsui & Co., Ltd. He has served as a General Manager of the telecommunications business division of Mitsui & Co., Ltd. since 2003. He graduated from Tokyo University.

Kompensasi

Perseroan tidak memberikan kompensasi dalam bentuk apapun kepada Dewan Komisarisnya di tahun 2003.

Compensation

No compensation was paid to the members of the Board of Commissioners in 2003.



DEWAN DIREKSI

board of directors

excelcom

Susunan Dewan Direksi per tanggal 31 Desember 2003 adalah sebagai berikut:

The Members of Board of Directors as of 31 December 2003 were as follows:

Direktur Utama	Gerald F. Rossi	*President Director*
Direktur	Werner Armand Noz Navin Sonthalia Rudiantara Kusnadi Sukarja Arsono Putranto Joris de Fretes	*Directors*

GERALD F. ROSSI

Memiliki pengalaman luas di bidang industri telekomunikasi di Indonesia. Sebelum menjabat sebagai Direktur Utama Perseroan sejak tahun 1998, beliau bekerja di Nynex Corporation di Boston area dan menjabat berbagai posisi manajemen dan operasional. Beliau memiliki pengalaman lebih dari 30 tahun di industri telekomunikasi.

Has served as President Director since 1998. He has more than 14 years of experience in Indonesia's telecommunications industry. He was previously employed in the Boston area of Nynex Corporation in various management and operations positions. Overall, he has more than 30 years experience in the telecommunications industry.

WERNER ARMAND NOZ

Menjabat sebagai Direktur Network Operations sejak 1 Maret 2003. Beliau bergabung dengan Perseroan sejak tahun 1996 dan sebelumnya menjabat sebagai General Manager Information Technology dan General Manager Corporate Operations yang mencakup fungsi audit internal, transformasi bisnis, SAP dan sistem penagihan. Beliau memperoleh gelar master di bidang Science Electrical Engineering dari Delft University.

Has been Director of Network Operations since March 1, 2003. He joined Excelcom in 1996. He was previously the General Manager of Information Technology and General Manager of Corporate Operations, which covers internal audit, business transformation, SAP and billing system. He has a Masters Degree in Electrical Engineering Science from Delft University.

NAVIN SONTHALIA

Bergabung dengan Perseroan sejak tahun 1996 dan menjabat sebagai Direktur Keuangan Perseroan sejak tahun 1999. Beliau memperoleh gelar Bachelor of Commerce dari St. Xaviers, Calcutta, India. Selain itu, beliau memiliki sertifikat sebagai Chartered Accountant (ACA), Chartered Management Accountant (ACMA, Inggris), Certified Accountant (FCCA, Inggris), Corporate Treasurer (ACT, Inggris), Cost & Works Accountant, Corporate Secretary dan memiliki diploma di bidang Manajemen Sistem Informasi.

Joined the Company in 1996 and has been Director of Finance since 1999. He graduated as a Bachelor of Commerce from St. Xaviers, Calcutta, India. He is certified as Chartered Accountant (ACA), Chartered Management Accountant (ACMA, UK), Certified Accountant (FCCA, UK), Corporate Treasurer (ACT, UK), Cost & Works Accountant, Corporate Secretary and has a diploma in Information Systems Management.

RUDIANTARA

Menjabat sebagai Direktur Sales & Marketing, Business Solution sejak Juni 2003. Sebelumnya beliau menjabat sebagai Direktur Strategy & Governance. Sebelum bergabung dengan Telekomindo di tahun 1996, beliau memegang berbagai jabatan eksekutif di Indosat dan Telkomsel selama 11 tahun. Beliau juga menjabat sebagai Sekretaris Jenderal Asosiasi Telekomunikasi Selular Indonesia (ATSI)

Has been Director of Sales & Marketing, Business Solution in since June 2003. Previously, he handled the role of Director of Strategy and Governance. Prior to joining Telekomindo in 1996, he served in executive posts in Indosat and Telkomsel for 11 years. He is also the Secretary General of Indonesia Cellular Telephone Association (ATSI).

KUSNADI SUKARJA

Menjabat sebagai Direktur Sales & Marketing, Consumer Solution. Beliau memiliki pengalaman lebih dari 20 tahun di bidang penjualan dan pemasaran. Sebelum bergabung dengan Perseroan, beliau menjabat berbagai posisi senior di perusahaan-perusahaan berteknologi tinggi dan yang berhubungan dengan teknologi informasi, seperti IBM, Astra International dan Metrodata Electronics. Beliau adalah lulusan dari ITB (Institut Teknologi Bandung) tahun 1980 jurusan teknik elektronik dan komunikasi.

Has been a Director of Sales & Marketing, Consumer Solution since 1998. He has more than 20 years of experience in sales and marketing area. Prior to joining us, he served in various senior positions in hi-tech companies and those associated with information technology, e.g. IBM, Astra International and Metrodata Electronics. He majored in electronic and communication engineering from Bandung Institute of Technology and graduated in 1980.

ARSONO PUTRANTO

Menjabat sebagai Direktur Corporate Logistical Services sejak bulan Juni 2003. Beliau bergabung dengan Perseroan sejak tahun 1998 dan sebelumnya menjabat sebagai General Manager Product and Marketing Department dan Head of Inter-Carrier Relations sebelum dipromosi pada bulan Juni 2003. Beliau memperoleh gelar Sarjana Muda di bidang Electrical Engineering dari Texas University dan Business Management dari California University.

Has served as Director of Corporate Logistical Services since June 2003. He joined us in 1998 and held various positions in Excelcom e.g. General Manager of Product Marketing Department and Head of Inter-Carrier Relations before being promoted in June 2003. He holds a Bachelor of Science degree in Electrical Engineering from the University of Texas and a Business Management degree from the University of California.

JORIS DE FRETES

Menjabat sebagai Direktur Human Capital Development sejak bulan November 2003. Beliau bergabung dengan Perseroan sejak tahun 1999 dan sebelumnya menjabat sebagai General Manager of Human Capital Development dari tahun 1999 sampai 2003. Beliau adalah lulusan Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia tahun 1978.

Has been Director of Human Capital Development since November 2003. Prior to serving as our Director of Human Capital Development, he was the General Manager of Human Capital Development from 1999 to 2003. He graduated from the Psychology Faculty of University of Indonesia in 1978.

Kompensasi

Total Kompensasi yang dibayarkan kepada Dewan Direksi di tahun 2003 adalah sebesar Rp. 13,6 miliar.

Compensation

The total compensation paid to our Board of Directors in 2003 was Rp. 13.6 billion.